



**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM PSICOLOGIA**  
**CURSO DE MESTRADO EM PSICOLOGIA**  
**LINHA DE PESQUISA: PSICOLOGIA E SAÚDE**

**VÂNIA LÚCIA PEREIRA DE ANDRADE**

**SUPORTE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DE  
ENFRENTAMENTO DO ESTRESSE NO AMBIENTE DE  
TRABALHO**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup> Amalia Raquel Pérez-Nebra**

Brasília-DF  
2014

**VÂNIA LÚCIA PEREIRA DE ANDRADE**

**SUORTE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DE  
ENFRENTAMENTO DO ESTRESSE NO AMBIENTE DE  
TRABALHO**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* em Psicologia do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Mestre em Psicologia e Saúde.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Amalia Raquel Pérez-Nebra.

**BRASÍLIA-DF**

**2014**

ANDRADE, Vânia Lúcia Pereira de.

Suporte social como estratégia de enfrentamento do estresse no ambiente de trabalho: a autora, 2014.

142 f.

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* em Psicologia do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Mestre em Psicologia e Saúde.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Amália Raquel Pérez-Nebra.

**VÂNIA LÚCIA PEREIRA DE ANDRADE**

**SUORTE SOCIAL COMO ESTRATÉGIA DE  
ENFRENTAMENTO DO ESTRESSE NO AMBIENTE DE  
TRABALHO**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* em Psicologia do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Mestre em Psicologia e Saúde.

Brasília-DF, 31 de março de 2014.

Banca Examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Doutora. Amalia Raquel Pérez-Nebra - Orientadora  
Centro Universitário de Brasília – UniCEUB

---

Prof. Doutor Sérgio Henrique de Souza Alves - Examinador  
Centro Universitário de Brasília – UniCEUB

---

Prof. Doutor Fabio Iglesias - Examinador  
Depto. de Psicologia Social e do Trabalho; Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília - UnB

---

Prof.<sup>a</sup> Doutora. Carla Sabrina Xavier Antloga - Suplente  
Depto. de Psicologia Social e do Trabalho; Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília - UnB

Dedico este trabalho a Deus, à minha mãe, ao meu esposo, à minha filha, aos meus irmãos, aos meus avós Loloca e Irene (*in memoriam*) e aos familiares pelo apoio, incentivo, companheirismo e amizade. Dedico também aos que acreditam em ambientes de trabalho melhores e mais saudáveis, construídos com gestos simples, dignos e humanos.

## **AGRADECIMENTOS**

A conclusão desta dissertação de mestrado encerrou um ciclo de muitos anos de investimento e apenas foi possível com o apoio de várias pessoas. Portanto expresso aqui minha gratidão.

Preliminarmente a Deus e às entidades superiores que guiam e protegem nossa caminhada.

À minha amada mãe sou profunda e eternamente grata. Desde criança incentivou meus estudos e comemorou junto cada etapa vencida, ensinando os mais nobres valores acima de tudo. Mãe, com você entendi que “o saber a gente aprende com os mestres e os livros. A sabedoria, se aprende é com a vida e com os humildes.” (Cora Coralina).

Ao meu esposo Gilvan expresso minha especial gratidão: obrigada por seu amor e apoio constantes. Pelo encorajamento, parceria, compreensão, carinho, cumplicidade. Por respeitar minhas decisões e por desfrutar esta vida comigo. Nestes anos juntos vejo que valeu a pena, mais uma vez, manter-me apegada aos nossos valores. Compactuo com você quando menciona Victor Hugo: nós devemos mudar nossas opiniões, mas nunca nossos princípios, trocar as folhas, mas não as raízes.

À minha filha Giovanna, raio de luz, o melhor “projeto” de minha vida, razão e inspiração para viver. Obrigada pela paciência e pela oportunidade de experimentar a mais pura forma de amor, por iluminar meus dias com seu sorriso lindo e sua expressão autêntica e afetuosa.

Agradeço aos meus adoráveis irmãos Tácia, Tarcísio e Kátia, de quem nunca faltou uma palavra de estímulo e amizade. Vocês e suas famílias são muito especiais para mim.

Aos meus avós e padrinhos, Loloca e Irene, que não estão mais conosco, a quem devo admiráveis exemplos e devo também a minha instrução: obrigada por acreditarem e me ajudarem na conquista de uma profissão digna e sonhada.

Aos familiares pelo incentivo. Neste momento em especial, aos meus tios Evani e Reynaldo, primos e primas que nos acolheram. Graças a vocês a vida em Brasília é mais agradável e feliz.

À minha sogra, D. Amália, que nunca negou um pedido de ajuda e muito me auxiliou neste processo.

Este trabalho não teria sido possível sem o apoio logístico e dedicado de minhas aliadas: Meire, Eliene, Dora, Marli e Mariza, que cuidaram de minha filha e de meu lar para que eu me dedicasse aos estudos. Sou muito grata a essas fiéis companheiras.

A operacionalização da pesquisa foi oportunizada por algumas pessoas que não posso deixar de agradecer: À Tácia Maria Pereira Flisch pelas instruções metodológicas. À Ana Cristina Portmann Borba e Narla Silva, obrigada pelo companheirismo e agradáveis momentos de convivência.

Sou extremamente grata à Susi Martinelli pelas preciosas explicações. Agradeço a solicitude, solidariedade e generosidade ímpar. Agradeço à Rose, ao Jorge Avelino pelas revisões imprescindíveis para melhorar a qualidade textual.

Concluindo esta pesquisa, percebo que convivi em organizações de trabalho com dois líderes exemplares, que me mostraram ser possível criar um ambiente de trabalho produtivo, humano e saudável: Edmir F. Zaghetto Magacho (engenheiro) e Wilian Montes (administrador). Agradeço pelo aprendizado que me proporcionaram enquanto gestores.

À minha orientadora, Amalia Raquel Pérez-Nebra, manifesto minha profunda gratidão, não apenas pela orientação, mas também pelo “*coaching*” acadêmico que me prestou. Foi uma honra ter sido orientada por alguém com tamanha competência profissional e interpessoal. Foi extremamente satisfatório tê-la como uma orientadora, que, além de expressar vasto conhecimento científico, levou-me a ser mais criteriosa, auxiliando-me com sugestões que engrandeceram meu trabalho. Como profissional, a considero um verdadeiro modelo de cientista e, como pessoa, sinônimo de integridade e altruísmo.

Agradeço aos membros de minha banca avaliadora: Prof. Dr. Fabio Iglesias e Prof. Dr. Sérgio Henrique de Souza Alves, pelas significativas e enriquecedoras considerações que objetivaram aquilatar o trabalho e nortear a conclusão desta pesquisa.

Aos meus professores do UniCEUB que nutriram o prazer de pesquisar e aguçaram meu senso crítico: Bizerril, Amalia, Sérgio, em especial Fernando Rey, que fomentou um ambiente intelectualmente inspirador.

Aos meus colegas de curso pelo senso de comunidade. Há muitos de vocês para falar... mais próximos de mim estiveram a Suênia e Dulce. A confiança que tiveram em mim foi gratificante e muito me auxiliou neste percurso. Obrigada Mariana pela camaradagem com a turma. Conheço poucas pessoas assim.

Sou imensamente grata aos participantes que anonimamente contribuíram para a realização deste estudo. Agradeço pela disponibilidade em relatar suas experiências relacionadas ao estresse no trabalho. Estas contribuições foram inestimáveis.

Enfim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente contribuíram para a conclusão deste ciclo, compartilhando comigo esta jornada. Os anos de dedicação ao mestrado me remetem a Fernando Pessoa quando escreve: “Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas que já têm a forma do nosso corpo e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia e, se não ousarmos fazê-la, teremos ficado, para sempre, à margem de nós mesmos”.



*“A pesquisa é um processo que deve começar com a incerteza e com o desafio, e não com o objetivo de verificar uma certeza definida a priori”.*

*(GONZÁLEZ REY, 2005, p. 88)*

## RESUMO

Em meio aos desafios atuais, o estresse ocupacional e as estratégias de enfrentamento (*coping*) ganham espaço e interesse em investigações. O suporte social, dentre estas estratégias, tem recebido especial atenção (COBB, 1976; LAZARUS; FOLKMAN, 1987; SIQUEIRA, 2008; STROEBE; STROEBE, 1996). Nesta pesquisa o objetivo foi investigar como o suporte social tem contribuído para as pessoas lidarem com situações estressantes no ambiente de trabalho considerando a relevância deste na vida do ser humano. Para atingir o objetivo geral foram realizados dois estudos, cada um com duas etapas. O Estudo 1, quantitativo, buscou descrever o grau de satisfação com o suporte social e suporte organizacional percebido utilizando-se uma escala que resumiu fatores do suporte organizacional percebido (Etapa 1). Participaram do estudo 51 trabalhadores voluntários que cursavam ensino superior em uma instituição de Brasília (DF). Os resultados indicaram que o apoio de gestores, gerentes e colegas pareceu relevante na vida organizacional. Na Etapa 2, que buscou descrever a relação entre suporte social, estresse e suporte organizacional percebido se utilizou três instrumentos: Escala de Percepção do Suporte Social no Trabalho (GOMIDE Jr., GUIMARÃES; DAMÁSIO, 2004, apud SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008); Escala de Suporte Organizacional Percebido (TAMAYO et al., 2000, apud TAMAYO, 2002) e Escala de Estresse no Trabalho (PASCHOAL; TAMAYO, 2004). Participaram 157 trabalhadores do DF. Foi possível identificar nos resultados a associação com estresse da sobrecarga (de forma negativa), do suporte social emocional e do estilo de gestão (de forma positiva). As demais variáveis não apresentaram impacto significativo no estresse. O Estudo 2, qualitativo, buscou descrever estressores no ambiente de trabalho, a quem os trabalhadores recorriam e tipo de suporte social percebido. Utilizou-se um roteiro de entrevista em grupo baseado nos itens da dimensão de *coping* suporte social (FOLKMAN; LAZARUS, 1988, apud SAVÓIA; SANTANA; MEJIAS, 1996) (Etapa 1). Participaram deste estudo os mesmos 51 voluntários do Estudo 1 (Etapa 1). Os resultados remeteram à falta de suporte social no trabalho em aspectos como: incivilidade de colegas e gestores, como a falta de colaboração; quebra de contrato psicológico e conflito de valores. Na Etapa 2, que objetivou analisar de forma mais aprofundada como o suporte social tem contribuído, também se utilizou entrevistas focalizadas em grupo e uma entrevista individual, ambas não estruturadas e estimuladas por meio de completamento de frases. Foi um estudo longitudinal com dez voluntários que participaram da etapa anterior. Os resultados confirmaram estressores associados com atitudes de gestores e colegas conforme estudos anteriores. O acesso ao líder figurou-se de forma restrita e a busca por suporte social, recorrente. As atitudes, particularmente do líder, pareceram interferir tanto positiva quanto negativamente no estresse do colaborador. Receber suporte social aparenta ser importante para o trabalhador, pois interfere não apenas na sua vida laboral como também na social. Depreendeu-se que investimentos em desenvolvimento e educação de pessoas deveriam estar associados a dimensões afetivas no trabalho dos líderes e estratégias de enfrentamento dos colaboradores.

**Palavras-chave:** Suporte Social. Suporte Organizacional. Estresse. *Coping*. Organizações de Trabalho.

## ABSTRACT

In face of today's challenges, occupational stress and coping strategies have increasingly become the focus of research. Among these strategies, social support has received special attention (COBB, 1976; LAZARUS; FOLKMAN, 1987; SIQUEIRA, 2008; STROEBE; STROEBE, 1996). The aim of this study was to investigate how social support has helped people deal with stressful situations in the workplace, considering its importance to people's lives. In order to reach this general aim, two studies were carried out, each consisting of two stages. Study 1, a quantitative one, sought to describe the level of satisfaction with social support and perceived organizational support by employing a scale that summarized factors of the perceived organizational support (Stage 1). Fifty-one volunteer workers who were also undergraduate students in Brasilia (DF), participated in the study. The findings showed that the support of managers and colleagues seemed relevant in organizational life. Stage 2 sought to describe the relationship between support, stress, and perceived organizational support, three instruments were employed: the Perception of Social Support at Work Scale (GOMIDE Jr.; GUIMARÃES; DAMÁSIO, 2004, apud SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008); the Perceived Organizational Support Scale (TAMAYO et al., 2000, apud TAMAYO, 2002); and the Stress at Work Scale (PASCHOAL; TAMAYO, 2004) and 157 workers from DF participated. The findings showed an association with overload stress (in a negative way), with emotional social support, and with management style (in a positive way). The remaining variables showed no significant impact on stress. Study 2, a qualitative one, sought to describe the stressors in the workplace environment, to whom the workers resorted to, and the kind of perceived social support. A structured interview in groups based on the items of the coping dimension – social support (FOLKMAN; LAZARUS, 1988, apud SAVÓIA; SANTANA; MEJIAS, 1996) (Stage 1) was used. The same 51 volunteers of Study 1 (Stage 1) participated in this study. The findings showed a lack of social support in the workplace in aspects such as: incivility of colleagues and managers, such as lack of cooperation: breach of psychological contract and conflict of values. In Stage 2, which aimed to further analyze how social support has contributed, interviews focused on groups were also employed, as well as one individual interview, both unstructured and prompted by sentence completion. This was a longitudinal study involving ten volunteers who had participated in the previous stage. The findings confirmed the stressors associated to manager and colleague attitudes, as in previous studies. Access to the leader featured in a restricted way, and the search for social support was recurrent. The attitudes, particularly of the leader, seem to affect both positively and negatively the stress of the worker. Receiving social support seems to be important for the worker, as it affects not only one's working life but also one's social life. The study suggests that investments in people's development and education should be associated to the affective dimensions in the leaders' work and to the workers' coping strategies.

**Keywords:** Social Support. Organizational Support. Stress. Coping. Work Organizations.

## **ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 1 – Resumo das dimensões do suporte social: estrutural e funcional.....	33
Figura 2 - Efeito dos fatores Suporte Social Emocional, Estilo de Gestão e Sobrecarga sobre o Estresse .....	65

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Suporte social: tipos e benefícios.....	32
Tabela 2 - Estrutura da pesquisa: estudos e etapas .....	51
Tabela 3 - Dados pessoais e funcionais da amostra.....	53
Tabela 4 - Média, desvio padrão e carga fatorial das variáveis de Percepção do.....	56
Tabela 5 - Dados pessoais e funcionais da amostra.....	59
Tabela 6 - Média e desvio padrão das variáveis do estudo: Estresse,.....	62
Tabela 7 - Correlação entre as variáveis do estudo: Estresse, Percepção do Suporte Social no Trabalho e Suporte Organizacional Percebido .....	63
Tabela 8 - Sumário de análise da regressão múltipla padrão para preditores de .....	65
Tabela 9 - Análise de conteúdo.....	80
Tabela 10 - Exemplos de estressores relacionados à Falta de Suporte Organizacional .....	82
Tabela 11 - Exemplos de suporte social buscado em decorrência do estresse vivenciado no local de trabalho .....	86
Tabela 12 - Exemplos de Alterações Biopsicossociais .....	87
Tabela 13 - Categorias temáticas e componentes: exemplos.....	99
Tabela 14 - Síntese de expressões e termos utilizados na investigação sobre suporte social a partir do completamento de frases .....	103

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>16</b>
<b>1 - REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>19</b>
<b>1.1 Estresse no trabalho.....</b>	<b>19</b>
1.1.1 Alterações biopsicossociais decorrentes do estresse .....	20
1.1.2 Conceitos de estresse e estressores .....	22
1.1.3 Antecedentes e consequentes do estresse .....	23
1.1.4 Modelos teóricos para explicar o estresse .....	24
<b>1.2 Coping.....</b>	<b>26</b>
1.2.1 Características e estratégias de enfrentamento do estresse .....	27
<b>1.3 Suporte social .....</b>	<b>30</b>
1.3.1 Teorias relacionadas ao suporte social.....	39
1.3.2 Fontes de Suporte Social.....	42
1.3.3 A relação custo-benefício do suporte social .....	44
<b>1.4 Percepção do Suporte Organizacional (PSO).....</b>	<b>45</b>
<b>2 - Abordagem Multimetodológica e Estudos Empíricos .....</b>	<b>49</b>
<b>A abordagem multimetodológica .....</b>	<b>49</b>
<b>Estudos empíricos .....</b>	<b>50</b>
<b>Questões éticas.....</b>	<b>52</b>
<b>Estudo 1: Percepção do suporte social e organizacional em ambientes de trabalho estressantes .....</b>	<b>53</b>
Objetivos:.....	53
<b>Etapla 1: Estudo preliminar: Satisfação e Percepção do Suporte Organizacional .....</b>	<b>53</b>
Participantes .....	53
Instrumentos .....	54
Procedimentos .....	55
Análise de dados .....	55
Resultados.....	55
Discussão .....	57
<b>Etapla 2: Estabelecendo relações com a aplicação de instrumentos: Estresse, Suporte Social e Percepção de Suporte Organizacional.....</b>	<b>58</b>
Participantes .....	58
Instrumentos .....	59
Procedimentos .....	60
Análise de dados .....	61
Resultados.....	61
Discussão .....	65
Considerações finais.....	71

Direções para futuras pesquisas .....	71
Intervenções .....	72
<b>Estudo 2: Entendendo a busca pelo Suporte Social no Trabalho .....</b>	<b>76</b>
<b>Etapa 1: Estressores e suporte social .....</b>	<b>76</b>
Participantes .....	76
Instrumentos .....	76
Procedimentos .....	77
Análise de conteúdo .....	78
Resultados .....	79
Discussão .....	88
<b>Etapa 2: Aprofundamento sobre o tema estressores e suporte social .....</b>	<b>95</b>
Participantes .....	95
Instrumentos .....	95
Procedimentos .....	97
Análise de conteúdo .....	97
Resultados .....	98
Discussão geral integrando resultados dos Estudos .....	108
Considerações finais .....	113
Direções para futuras pesquisas .....	115
Intervenções .....	116
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>120</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>130</b>
<b>APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido .....</b>	<b>130</b>
<b>APÊNDICE B - Sondagem inicial: Suporte social e demais fatores do suporte organizacional percebido .....</b>	<b>133</b>
<b>APÊNDICE C- Roteiro de entrevista .....</b>	<b>134</b>
<b>APÊNDICE D – Frases .....</b>	<b>135</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>136</b>
<b>ANEXO A - Instrumentos utilizados no Estudo 2 .....</b>	<b>136</b>

## INTRODUÇÃO

Imagine a seguinte situação: você chega pela manhã para trabalhar na elaboração de relatórios que exigem atenção concentrada. Ao chegar encontra uma sala com a temperatura muito baixa, telefone tocando a todo instante e muitas pessoas conversando ao mesmo tempo, ou seja, um ambiente com muitos ruídos. Quando vai ao banheiro, o odor está ruim, não há papel higiênico e você se depara com um escorpião que se apressa em entrar pelo ralo. Diante da sobrecarga de trabalho, você faz um grande esforço para se concentrar, mas o seu chefe lhe interrompe solicitando que você sirva para ele um cafezinho ou um copo de água. Esses fatores lhe causam uma forte irritação e dor de cabeça e você procura um colega de trabalho para desabafar e tentar “restaurar seu equilíbrio”. A dor de cabeça sentida é de caráter biológico, mas, ao procurar um colega de trabalho, mobiliza-se uma dimensão social e, estando preocupado, deprimido e irritado, mobiliza-se outra dimensão, agora de cunho psicológico. Situações como essa podem se constituir como eventos estressores, ou seja, aqueles que provocam respostas indicadoras de estresse, como mudanças fisiológicas, sintomas físicos e tensão (SONNENTAG; FRESE, 2003).

Diante dessas respostas indicadoras de estresse, o trabalhador poderá criar estratégias como, por exemplo, confrontar, fugir ou reavaliar a situação a fim de buscar uma solução e/ou amenizar o problema. Dentre essas estratégias de enfrentamento do estresse (*coping*) há também o suporte social, que envolve a crença ou a experiência de que se é estimado, valorizado e cuidado por outros. Este pressupõe uma preocupação das pessoas com o indivíduo e a existência de uma rede social de assistência mútua e de obrigações (COBB, 1976), um conceito que é adotado em diversos estudos sobre o tema (LAZARUS; FOLKMAN, 1987; STROEBE; STROEBE, 1996). No âmbito laboral, o suporte social é considerado fator da percepção de suporte organizacional e diz respeito à percepção dos indivíduos sobre o apoio disponível e a qualidade do relacionamento interpessoal mantido com os pares, incluindo gestores e colegas (TAMAYO, 2002; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002). O suporte social pode implicar no auxílio que alguém recebe de outra pessoa e mesmo de instituições públicas ou particulares, de organizações não governamentais (ONGs) ou empresariais (SIQUEIRA, 2008).



Na prevenção de riscos à saúde, a busca pelo suporte social é útil para desabafar, aliviar a tensão, sentir-se mais bem-humorado, concentrar-se melhor (NORONHA; FERNANDES, 2006), manter-se autoconfiante (TAYLOR, 2010), sentir-se descontraído e seguro (MOYA, 2007). Psicologicamente o suporte social auxilia a evitar depressão, ansiedade e outros males (BAPTISTA; BAPTISTA; TORRES, 2006). Na prevenção de riscos sociais, a busca pelo suporte ajuda: na resolução de problemas; na manutenção de relações amigáveis, com civilidade; na resolução de conflitos (PECHMANN et al., 2003). Em suma, a busca pelo suporte social pode ser uma prática saudável ou preventiva ao se tentar evitar o risco de desenvolver um problema de saúde, pois o número de amigos e familiares com os quais se mantém contato social parece estar associado com a redução de riscos de mortalidade e o aumento da longevidade (BERKMAN; SYME, 1979; COBB, 1976).

Aspectos como a utilidade do suporte social na prevenção de riscos são amplamente citados na literatura, mas, ainda assim, dificilmente um estudo consegue abordar todas as nuances, facetas e variáveis relativas ao fenômeno estudado. Pesquisas sobre estresse são vastas, mas inconclusivas e, quando se trata de estresse nas organizações, há um amplo campo de pesquisa inexplorado, principalmente em âmbito nacional.

Em meio aos desafios a serem enfrentados, o estresse ocupacional e as estratégias de enfrentamento (*coping*) ganham espaço e interesse de psicólogos em inúmeras investigações. As estratégias mobilizadas pelo indivíduo e as características da demanda e da qualidade das respostas emocionais de cada um variam de acordo com a natureza e severidade do estresse. Dentre estas estratégias, o suporte social, tema central desta pesquisa, tem recebido atenção nos estudos (CODO et al., 2004).

Considerando-se que o suporte social tem um espaço importante na vida do trabalhador, e que o contato com o outro é essencial, o presente estudo tem como objetivo geral fornecer respostas à questão: como o suporte social tem contribuído para as pessoas lidarem com situações estressantes no ambiente de trabalho?

Para atingir o objetivo geral foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- a) descrever o grau de satisfação com o suporte social e suporte organizacional percebido, que norteou o início da pesquisa;
- b) descrever a relação entre suporte social, estresse e suporte organizacional percebido no ambiente de trabalho;
- c) descrever situações estressantes (estressores) existentes no ambiente de trabalho, a quem os trabalhadores recorrem (fontes) e que tipo de suporte social foi percebido.

Para atingir esses objetivos foram realizados dois estudos. No Estudo 1 buscou-se atingir os objetivos “a” e “b” e no Estudo 2, o objetivo “c”. O primeiro estudo se configurou como uma pesquisa quantitativa e o segundo como qualitativa em uma abordagem multimetodológica.

## 1 - REVISÃO DE LITERATURA

Estresse nas organizações é um fenômeno com consequências de alcance prático e econômico. No ambiente de trabalho, situações estressantes são vivenciadas no cotidiano. Para lidar com essas situações os trabalhadores dispõem de diversas estratégias de enfrentamento (*coping*). Uma destas é o suporte social, que pode ser, conforme Stroebe e Stroebe (1996) estrutural ou funcional. Estrutural por estar relacionado ao número e às interações das pessoas que compõem uma rede de relacionamentos. Funcional por ser relativo às funções desempenhadas pelo suporte prestado com a seguinte tipologia: emocional, informacional e instrumental. A literatura aponta também um tipo de suporte em que o indivíduo depende de outros para validar suas opiniões, é o suporte para validação (STROEBE; STROEBE, 1996) ou empático (MOYA, 2007), mas que não tem sido objeto de estudo nos instrumentos (PAIS-RIBEIRO; SANTOS, 2001; SAVÓIA; SANTANA; MEJIAS, 1996; SIQUEIRA, 2008). O corpo humano reage às situações estressantes tendo como base as dimensões biológicas, psíquicas e sociais (BUUNK et al., 1998; LAZARUS; FOLKMAN, 1987; STROEBE; STROEBE, 1996).

Neste estudo inicialmente será conceituado o estresse no trabalho e aspectos como os estressores, modelos que explicam a relação entre situações estressantes e reações ao estresse. Posteriormente serão apresentadas as estratégias de enfrentamento do estresse, que a literatura cunhou como *coping*, e, dentre estas, o suporte social, que é o tema central deste estudo. Serão apresentadas teorias para discutir o suporte social e a saúde, além de mencionadas as fontes e a relação custo-benefício do suporte social. Uma das aplicações do suporte social nas organizações de trabalho, como um fator do suporte organizacional, portanto será um aspecto tratado em sequência, finalizando a revisão de literatura.

### 1.1 Estresse no trabalho

O estudo do estresse e de como as pessoas lidam com essa experiência é importante por diversas razões, como o fato de que o estresse pode comprometer a saúde e o bem-estar biopsicossocial dos indivíduos nas organizações. Foi apropriado da física o termo estresse, referindo-se ao grau de deformidade que uma

estrutura sofre quando é submetida a uma resistência. Equivale dizer que as demandas avaliadas como excessivas, que exigem esforço (resistência), geram uma hiper-reatividade (deformidade) (SELYE, 1998).

### *1.1.1 Alterações biopsicossociais decorrentes do estresse*

As demandas biopsicossociais no ambiente de trabalho, julgadas como demasiadas para o indivíduo, podem desencadear reações em virtude do esforço (emocional, cognitivo e/ou comportamental) despendido com o objetivo de adaptação ao meio. Esforços emocionais ocorrem por meio da relação onerosa entre indivíduo e ambiente, podendo gerar instabilidade, insatisfação e outros revezes. Distorções cognitivas implicam um modo inadequado de pensar e avaliar os eventos da vida. Envolve comportamentos observáveis indicativos de estresse e uma hiper-reatividade fisiológica (LIPP, 2001; UCHINO; CACIOPPO; KIECOLT-GLASER, 1996).

Reações inadequadas podem levar a alterações biopsicossociais. As alterações biológicas ou orgânicas decorrentes dos esforços de adaptação que levam ao estresse podem ser exemplificadas pela elevação de cargas cardiovasculares, digestivas e musculares que, conseqüentemente, podem levar a distúrbios cardíacos, hipertensão, gastrites, úlceras digestivas, dores musculares, articulares e doenças reumáticas. Outras conseqüências físicas podem ser exemplificadas pela alergia, infecções (imunossupressão), enxaquecas, fadiga, culminando no *burnout* (LIPP, 200; TAMAYO, 2002).

As alterações psicológicas podem ser exemplificadas quando uma relação demanda e esforço excede os recursos do indivíduo (físicos, cognitivos ou emocionais), colocando em risco o seu bem-estar. Em conseqüência, o excesso de esforço, pode gerar no indivíduo irritação, agressividade, apatia, depressão e instabilidade emocional, cognição diminuída, desatenção, ansiedade, perturbações sexuais, depressão, insatisfação e outros sintomas (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; MOYA, 2007). No intercâmbio entre o psíquico e o somático, tanto a angústia como o medo, a frustração e a agressividade podem elevar cargas cardiovasculares, musculares e digestivas (DEJOURS et al. 1994).

Por fim, as alterações sociais podem ser exemplificadas com comportamentos que tendem a evocar medo de desaprovação social, como agressividade, irritabilidade e descontrole. Pechmann et al. (2003) diferenciam riscos sociais e de saúde. Os riscos sociais são, por exemplo, decorrentes de um possível descontrole passível de gerar desaprovação social e os riscos de saúde, *burnout* ou outras doenças oriundas do estresse.

Cabe ressaltar que o *burnout* é considerado como esgotamento ou estafa profissional. A síndrome de *burnout* implica em esgotamento físico e mental intenso, cuja causa está associada à incompatibilidade entre a pessoa e o seu local de trabalho (LEITER; STRIGHT, 2009; MASLACH; JACKSON, 1981; TAMAYO, 2002, 2009; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002).

A síndrome de *burnout* ou síndrome do esgotamento profissional pressupõe fontes de estresse ocupacional contínuas que se acumulam e geram reações físicas e desgaste psicológico com consequências inclusive sociais. Essas fontes geralmente estão relacionadas com a sobrecarga, ou seja, com o julgamento que o funcionário faz de que não tem tempo, equipamentos ou apoio necessário para enfrentar exigências do trabalho, sentindo-se portanto sobrecarregado por demandas que, a seu ver, excedem suas expectativas geradas por ocasião dos contratos psicológicos firmados no trabalho (LEITER; STRIGHT, 2009).

Nessa perspectiva, o estresse não é inerente a eventos próprios, mas depende muito de como é avaliado e interpretado. Os eventos são percebidos como mais estressantes quando os recursos pessoais são percebidos como insuficientes para atender às demandas do ambiente. Numa perspectiva organizacional, o estresse no trabalho ou estresse ocupacional se associa ao conjunto de recursos que o indivíduo dispõe para lidar com demandas internas ou externas decorrentes de situações vivenciadas no ambiente de trabalho, avaliadas como acima de suas possibilidades (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

De forma complementar, especificamente no ambiente de trabalho, podem-se observar no comportamento do trabalhador reações ao estresse a curto e longo prazos nos aspectos físicos, afetivos e comportamentais. No aspecto físico, as reações fisiológicas podem evoluir, por exemplo, para doenças físicas; no aspecto

afetivo, as alterações de humor podem evoluir para explosão emocional; e, no aspecto comportamental, a insegurança e o nível de tensão elevado podem ocasionar acidentes (SONNENTAG; FRESE, 2003). Reações ao estresse no trabalho podem levar à queda no desempenho profissional, ao absenteísmo, aos acidentes, aos conflitos, à apatia (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; LIKERT, 1979; SIQUEIRA, 2005), ao alcoolismo e outras consequências (LOPES, 2011).

Para Lipp (2001) as fontes externas de estresse, como a exigência de algo ou alguém, e internas, como expectativas irrealistas, cognições distorcidas e perfeccionismo, somam-se na determinação de nível de estresse experimentado, que pode ser mediado por dois fatores importantes: o repertório de estratégias de *coping* e sua vulnerabilidade ao estresse. Em face de fontes e fatores relativos ao estresse encontra-se na literatura um quadro conceitual associado a ele.

#### *1.1.2 Conceitos de estresse e estressores*

Considerando as particularidades que permeiam o conceito de estresse, Sonnentag e Frese (2003) conseguem resumi-lo e classificá-lo em quatro tipos: a) estresse como estímulo, que consideram problemática, porque os indivíduos divergem na maneira de reagir a um mesmo estressor; b) estresse como reação (respostas fisiológicas), considerado falho, uma vez que um mesmo conjunto de reações fisiológicas específicas pode ser observado em situações distintas; c) estresse transacional, que leva em conta a interação pessoa e ambiente, um conceito não totalmente desenvolvido, equiparado ao de reação no sentido de confiar em respostas verbais ou medidas fisiológicas de tensão, como indicadores de estresse; e d) estresse como discrepância entre desejos do indivíduo e ambiente. Sonnentag e Frese assinalam que as vicissitudes verificadas revelam a amplitude do conceito de estresse apresentado por uma variedade de significados.

Com relação aos estressores nos contextos organizacionais, uma visão geral leva a oito principais: 1) os físicos, como ruídos, poeira, frio ou calor excessivos, más condições ergonômicas; 2) os relacionados às tarefas, como sobrecarga de trabalho, alta complexidade ou monotonia, interrupções; 3) os relacionados aos papéis, como ambiguidade e conflito de papéis; 4) os sociais, como conflitos, assédio moral ou sexual por parte de supervisores, colegas e clientes; 5) os relacionados ao horário de trabalho, como trabalhar em turnos ou

fazer horas extras; 6) os relacionados à carreira, como instabilidade e baixas oportunidades de crescimento, falta de conhecimento/*feedback* sobre processo de avaliação e promoção; 7) os traumáticos, como exposição a acidentes ou atividades perigosas; e 8) os relacionados a processos de mudança, como fusões, implementação de novas tecnologias (SONNENTAG; FRESE, 2003).

De forma complementar, Prieto et al. (1996) subdividem os estressores relacionados aos papéis organizacionais em quatro tipos: 1) a ambiguidade de papéis (incerteza quanto ao papel desempenhado); 2) a incompatibilidade de papéis (características do funcionário incompatíveis com as exigidas pelo cargo exercido); 3) o conflito de papéis (quando se tem que desempenhar mais de um papel em uma mesma situação, por exemplo, empregada e mãe); e 4) a sobrecarga de papéis (desempenho de vários papéis), que pode estar associado à sobrecarga de trabalho, por exemplo, centralização de tarefas e pouca delegação.

### *1.1.3 Antecedentes e consequentes do estresse*

Apresentados os conceitos e dimensões, cabe mencionar os principais antecedentes e consequentes do estresse em organizações, apontados pela literatura. Estressores relacionados à carreira, como elevadas cobranças pessoais e sociais, sugerindo sobrecarga, dentre outros fatores, foram encontrados por Oliveira et al. (2012) e Faro (2013) na vida acadêmica. Faro fez uma investigação com 2.157 mestrandos e doutorandos no Brasil sobre as cobranças interna e externa relativas ao desempenho acadêmico, que podem levar à incompatibilidade de tempo entre estudo e vida particular (pessoal e familiar). Em contraponto, profissionais que atuavam na área ou pretendiam continuar seguindo carreira na vida acadêmica apresentaram menor índice de estresse do que aqueles que nunca tinham trabalhado na área ou não tinham plano de encareiramento na vida acadêmica. Faro inferiu que a experiência na área de formação e a maturidade profissional podem levar à formulação de estratégias eficazes de enfrentamento.

McIntyre, McIntyre e Silvério (1999) resumem os conceitos descrevendo que antecedentes do estresse ocupacional podem ser intrínsecos ao trabalho (condições de trabalho) e ao indivíduo (nível de ansiedade ou recursos de *coping*). Também extrínsecos ao trabalho, como problemas familiares ou financeiros. Por outro lado, os consequentes se subdividem em subjetivos (estado emocional),

comportamentais (acidentes de trabalho), cognitivos (dificuldades de concentração), fisiológicos (pressão arterial elevada) e organizacionais (conflitos laborais) (DEJOURS et al. 1994; LAZARUS; FOLKMAN, 1984; LEITER; STRIGHT, 2009; LIKERT, 1979; MOYA, 2007; PECHMANN et al., 2003; TAYLOR, 2010).

A falta de suporte social pode constituir um importante estressor, conforme aponta Minari e Souza (2011) em pesquisa sobre fontes estressoras de servidores públicos do Instituto Nacional de Seguro Social de Campo Grande (MS). A saber, além da perda do suporte, os participantes relataram que mudanças no ambiente de trabalho, dificuldades pessoais e finanças também são fatores estressantes.

#### *1.1.4 Modelos teóricos para explicar o estresse*

Com relação aos modelos teóricos para explicar a relação entre situações estressantes e reações ao estresse, autores como Buunk et al. (1998) e Sonnentag e Frese (2003) se utilizam de quatro teorias: Teoria de Ajuste Pessoa-Ambiente, Teoria Demanda-Controle do Trabalho, Modelo Vitamínico e Equilíbrio entre Esforço e Recompensa no Trabalho.

A primeira, Teoria de Ajuste Pessoa-Ambiente, proposta por Harrison (1978 apud SONNENTAG; FRESE, 2003) reconhece a importância da pessoa e do ambiente para lidar com situações estressantes. A premissa central é de que o estresse surge em função do desajuste entre ambos: pessoa e ambiente. Desta forma uma boa saúde mental seria representada pela discrepância entre o contato com a realidade (aspectos objetivos) e uma precisão na autoavaliação (aspectos subjetivos).

A segunda, Teoria Demanda-Controle do Trabalho, desenvolvida por Karasek (1979 apud SONNENTAG; FRESE, 2003) recorta duas dimensões psicossociais no ambiente laboral: as demandas psicológicas e o controle do trabalhador sobre o próprio trabalho. Combinações entre diferentes níveis de controle e de demanda geram experiências ocupacionais distintas. Neste sentido, tendo em vista as reações de estresse, a combinação de altas demandas e baixa autonomia prejudicariam a saúde das pessoas, e a combinação de altas demandas e autonomia produziriam pouco dano para o indivíduo. Esse modelo é explorado em



diversos estudos nacionais a exemplo de Braga, Carvalho e Binder (2010); Ferreira, Bonfim e Augusto (2012); Fogaça et al., (2009); Reis et al. (2006); Porto et al.(2006) e Santos et al. (2011).

No Modelo Vitamínico, proposto por Warr (1987 apud SONNENTAG; FRESE, 2003) o autor relaciona aspectos psíquicos individuais com os sociais e estuda a saúde mental no trabalho como um processo que se desenvolve a partir desses aspectos. Para isso utiliza uma analogia entre as vitaminas e a saúde física, sendo que a carência de vitaminas causa transtornos à saúde e a sua superdosagem não implica no superfuncionamento do organismo, mas, sim, em eventuais danos a ele. Com relação ao estresse, este modelo implica que uma quantidade específica de autonomia no trabalho, as exigências do trabalho, o suporte social, a utilização de capacidade, a variedade de habilidades e *feedback* da tarefa são benéficos para o indivíduo, mas um nível muito elevado dessas características do trabalho cria também situações estressantes.

Por fim, o outro modelo apresentado por Buunk et al. (1998) e Sonnentag e Frese (2003) para explicar a relação entre situações estressantes e reações ao estresse é o de Equilíbrio entre Esforço e Recompensa no Trabalho, de Siegrist (1996). Esse modelo se apresenta como um instrumento de verificação do estresse biopsicossocial, que procura identificar características de trabalho estressantes com efeitos adversos à saúde, partindo do pressuposto de que a falta de reciprocidade entre esforços e recompensas são experimentados como estressantes. Avalia alguns dados sociodemográficos, a situação objetiva de trabalho, a percepção do sujeito quanto à situação vivida no trabalho e aspectos subjetivos do sujeito em características intrínsecas de super comprometimento com o trabalho. No Brasil o modelo Equilíbrio entre Esforço e Recompensa no Trabalho foi utilizado em pesquisas com profissionais da enfermagem (VASCONCELOS; GUIMARÃES, 2009).

Conforme Buunk et al. (1998) e Sonnentag; Frese (2003), são poucos os estudos empíricos que comparam os diferentes modelos, portanto ainda não há como afirmar qual deles é mais eficaz para relacionar os estressores no trabalho com as reações de estresse.

## 1.2 *Coping*

As estratégias de enfrentamento do estresse, denominadas como *coping*, podem ser avaliadas de forma racional e/ou emocional, não necessariamente avaliadas de forma consciente. A maneira como o estresse é percebido em respostas individuais ou grupais varia tanto qualitativa quanto quantitativamente. Demandas do trabalho e autonomia podem significar ameaça, impedimento, sofrimento para uns e desafio, motivação para outros. Estressores podem ser avaliados de forma ambígua. A estimativa feita da situação apresentada geralmente é baseada em experiências passadas. Como a pessoa percebe e enfrenta o estresse ajuda a determinar intensidade da resposta a ser produzida. Cabe ressaltar que fatores ou diferenças individuais como crenças (convicções) e compromissos (comprometimento com o que está acontecendo) influenciam o processo de avaliação (BUUNK et al., 1998; LAZARUS; FOLKMAN, 1987; TAYLOR, 2010). Semmer e Meier (2009) ressaltam que diferenças entre culturas e subculturas interferem nas diferenças individuais.

Quando estressores são avaliados como ameaça (real ou imaginada) podem resultar em perda de recursos pessoais como, por exemplo, perda de capacidade mental ou emocional. Desta forma poderão ocasionar tensão e doença devido a uma superestimulação psicológica e fisiológica por meio da ativação do sistema simpático. A pessoa tende a se esforçar excessivamente para lidar com as demandas do ambiente de trabalho e, com o tempo, pode esgotar os recursos e adoecer. Desta forma, sentir-se ameaçado no trabalho está pouco relacionado com o comprometimento, engajamento e satisfação (LAZARUS; FOLKMAN, 1987).

Em outra vertente, quando os estressores são encarados como desafios, podem resultar em aprendizagem, motivação e produtividade (LUCHMAN; GONZÁLEZ-MORALES, 2013). Sentir-se ameaçado ou desafiado parece estar associado aos objetivos individuais. Uma maneira de reduzir a vulnerabilidade ao estresse seria reduzir as próprias metas. Porém, para alguns, desistir de objetivos altamente valorizados, não apenas individual e socialmente, pode trazer consequências negativas.

Dois tipos de recursos podem influenciar a escolha de uma estratégia de *coping* frente a situações estressantes: os pessoais e os socioecológicos. Os

pessoais englobam estados de saúde, moral, crenças ideológicas, experiências prévias de *coping*, inteligência e outros fatores. Os socioecológicos versam sobre o ambiente e incluem relacionamento conjugal, características familiares, redes sociais, recursos práticos e econômicos (BERESFORD, 1994 apud DeSOUSA; CERQUEIRA-SANTOS, 2012).

Com relação às diferenças individuais, os estudos realizados por psicólogos vêm concluindo que, assim como algumas pessoas parecem ter uma personalidade propensa à doença marcada pelo neuroticismo (ou instabilidade emocional) e afeto negativo, outras parecem possuir uma personalidade propensa à saúde caracterizada pelo otimismo, sensação de controle, consciência, autoestima e resiliência (TAYLOR, 2010). Essas diferenças podem influenciar em questões como o tipo de estratégia a ser utilizada e a busca ou não por suporte em situações estressantes.

Dentre os estudiosos sobre o tema *coping*, destacam-se Folkman e Lazarus. Para esses autores a definição de *coping* é a mobilização de esforços cognitivos (pensamentos) e comportamentais (ações) a que os indivíduos recorrem para lidar com situações específicas estressantes. Esses esforços são avaliados como excedendo ou estando nos limites dos recursos (materiais e psicológicos, que englobam aspectos emocionais e afetivos) do indivíduo. O termo “esforços” é utilizado para caracterizar processo e não resultado. É processo porque depende do tempo e do contexto. O *coping* é identificado com a teoria transacional de *coping* (LAZARUS; FOLKMAN, 1987), que implica uma relação, interação ou transação entre a pessoa e o meio. Dessa forma, o *coping* parece representar um elemento de estabilidade, ou seja, algo que facilita o ajustamento individual ou a adaptação em situações de estresse, seu objetivo seria eliminar o *distresse* (alta ansiedade).

### 1.2.1 Características e estratégias de enfrentamento do estresse

A definição de *coping* respeita quatro características: a) é orientada para o processo, no que se refere ao que as pessoas pensam ou fazem em situações específicas e não ao que fazem habitualmente. Portanto, não pode ser considerado um traço de personalidade e implica em mudanças decorrentes de avaliações e reavaliações contínuas das relações entre indivíduo e meio; b) refere-se à gestão de situações e não à solução de problemas, pois está em jogo o processo e não os

objetivos, ou seja, mesmo que o problema não tenha sido resolvido houve *coping*, com impacto ou não da redução de estresse; c) não se julga *a priori* acerca da qualidade do processo de *coping*, pois pode ser bem adaptada a um contexto e não em outro; e d) impõe uma distinção com base no estresse, entre *coping* e comportamentos adaptativos automáticos. Como as atividades voltadas para adaptação exigem algum esforço, não podem ser consideradas automáticas (LAZARUS; FOLKMAN, 1987).

De acordo com a teoria de *coping* de Lazarus e Folkman (1984) são oito as estratégias utilizadas diante de acontecimentos estressantes: 1) o *coping* confrontativo (esforços agressivos de alteração da situação, sugerindo um certo grau de hostilidade e risco); 2) afastamento (esforços cognitivos de desprendimento e minimização da situação); 3) autocontrole (esforços de regulação dos próprios sentimentos e ações); 4) procura por suporte social (esforços de procura de suporte emocional, informacional e instrumental); 5) aceitação da responsabilidade (reconhecimento do próprio papel no problema e concomitante tentativa de recompor a situação); 6) fuga-esquiva (esforços cognitivos e comportamentais desejados para escapar ou evitar o problema. Sugere desprendimento conforme o item “afastamento”); 7) resolução de problemas (esforços focados no problema deliberados para alterar a situação, associados a uma abordagem analítica de solução do problema); e 8) reavaliação positiva (esforços de criação de significados positivos, focando o crescimento pessoal. Possui também uma dimensão religiosa).

Geralmente as pessoas recorrem a várias estratégias diferentes de *coping*, de acordo com as situações vividas. As dimensões gerais de *coping* são classificadas em duas: 1) estratégias com foco no problema, em que os esforços são desencadeados para se lidar com as situações reais, modificando ou eliminando as fontes de estresse, ou seja, quando os acontecimentos são percebidos como passíveis de serem controlados, centrando-se na análise, avaliando custos e benefícios das soluções ao escolher a estratégia; e 2) estratégias focadas na emoção, nas quais os esforços desencadeados são para controlar as emoções causadas pelos estressores, visando manter o equilíbrio afetivo sem, contudo alterar a ameaça ou perigo. As estratégias de enfrentamento focadas no problema incluem o confronto, o autocontrole, o suporte social, a aceitação de responsabilidade e a resolução de problemas. As estratégias focadas na emoção incluem o afastamento,

a fuga e esquiva e a reavaliação positiva. Os indivíduos não usam uma ou outra, mas tendem a utilizar simultaneamente várias estratégias (LAZARUS; FOLKMAN, 1984, 1987).

Folkman e Lazarus (1988 *apud* PAIS-RIBEIRO; SANTOS, 2001) usaram instrumentos para investigar componentes e determinantes sobre o modo como as pessoas lidam e/ou reagem aos acontecimentos considerados estressantes específicos. Os autores encontraram 66 estratégias (transformadas em itens), que permitiram explorar o tema, mas não a complexidade dos processos de *coping* humanos, tanto os focados no problema quanto os focados nas emoções. Savóia, Santana e Mejias (1996) possibilitaram a correspondência entre a versão original em inglês e a tradução para o português dos 66 itens identificados por Folkman e Lazarus fazendo uma adaptação do Inventário de Estratégias de *Coping*.

Cabe ressaltar que os itens relativos à dimensão suporte social propostos por Folkman e Lazarus englobam perguntas que investigam se o participante procura alguém para expressar sentimentos, para saber mais sobre a situação, para fazer algo concreto a fim de resolver o problema, se procura ajuda profissional, se aceita empatia, compreensão, conselhos. Para Lazarus e Folkman (1984) o que se faz e pensa é resultado de uma inter-relação ativa da pessoa com o ambiente (transação) e que desta relação depende o processo de mudança do indivíduo.

De acordo com Lazarus e Folkman (1984) medidas objetivas dos estressores deveriam ser investigadas com aspectos subjetivos, sempre que possível, em uma mesma pesquisa. Os autores mencionam que uma entrevista prévia com o participante auxilia na reconstrução do acontecimento estressante que seria focado durante a pesquisa. Mencionam inclusive que a entrevista deveria abarcar desde um breve sumário até mesmo a uma exaustão de seu conteúdo. Portanto os investigadores advogam que uma pesquisa quantitativa pode e, sempre que possível, deve ser utilizada com uma pesquisa qualitativa para considerar as condições ambientais. Utilizando essa linha de argumentação, o presente estudo abarca tanto medidas objetivas quanto aspectos subjetivos, buscando entender de forma mais clara a utilização da estratégia suporte social.

### 1.3 Suporte social

As relações interpessoais são onipresentes na vida por desempenharem importantes funções sociais, psicológicas e comportamentais (UCHINO; CACIOPPO; KIECOLT-GLASER, 1996). Moya (2007) assinala que a associação com outros seres humanos, a necessidade de companhia, conhecida como afiliação, é algo fundamental para garantir a sobrevivência do indivíduo e mesmo da espécie. Para o autor a busca por companhia fica demonstrada em situações de ameaça, incerteza e estresse, assim como em situações agradáveis e alegres. No trabalho não é diferente, pois o ambiente social das organizações compreende interações entre os indivíduos (LEITER; STRIGHT, 2009) que em seu aspecto positivo podem fornecer recursos, uns para os outros, em termos de tempo, experiência e esforço estabelecendo um processo de ajuda mútua para atingirem objetivos organizacionais. No aspecto negativo, discussões com colegas em função das demandas podem consumir tempo e exigências indevidas, podendo resultar em atos de incivilidade e agressão.

A interação, vista como recurso, pode ser proveniente do esforço despendido para adaptar-se ao meio e tentar eliminar situações estressantes (distresse), ou seja, uma forma de mobilizar uma estratégia de enfrentamento ao estresse (*coping*). Neste caso, a estratégia suporte social, tema central deste estudo. O ambiente social é fundamental não apenas para ajudar as pessoas a desenvolverem laços de suporte, mas também para ajudá-las a combater o estresse de uma forma mais geral (TAYLOR, 2010). Stroebe e Stroebe (1996) assinalam que indivíduos da rede interpessoal oferecem apoio principalmente em momentos de necessidade.

O suporte social é apontado por pesquisadores de várias áreas do conhecimento como fator de proteção e promoção da saúde. De acordo com Stroebe e Stroebe (1996), no período de 1972 a 1976 havia uma média de dois artigos publicados por ano sobre suporte social. Este número aumentou para 43 entre 1981 e 1983. Em 1986 foi para 83 artigos por ano. A partir de então tem sido crescente o número de publicações sobre a temática.

Um estudo relevante sobre o tema se deu na década de 70. Berkman e Syme (1979) encontraram que índices elevados de manutenção de redes sociais, como casamento, amigos, pertencer a organizações sociais e religiosas estavam inversamente associados a mortalidade. Participaram deste estudo longitudinal de nove anos 6.928 adultos da Califórnia. O trabalho suscitou estudos com ênfase nos benefícios do aspecto social e seus impactos na saúde. Estudos posteriores sobre o tema foram realizados por Wills e Ainette (2012) e Thoits (2011). Alguns estudos apontam o suporte social como estratégia mais utilizada para lidar com o estresse (ANDRADE, 2012; PAIS-RIBEIRO; SANTOS, 2001; SAVÓIA; SANTANA; MEJIAS, 1996).

Conceitualmente, o suporte social, segundo Cobb (1976) fundamenta-se na crença de que se é amado, valorizado, estimado e cuidado pelos outros. Pressupõe o pertencer a uma rede social que provê informações sobre bens, serviços disponíveis e conhecimentos a respeito de perigos e riscos para própria defesa. O autor vai além, ao assinalar que o suporte social começa a ser prestado no útero, é reconhecido no seio materno e é comunicado de várias formas, inclusive sobre como o bebê é mantido. Com o passar o tempo o suporte vem de membros da família, colegas de trabalho, amigos, profissionais dentre outros. Cobb acrescenta que com a aproximação do fim da vida, o suporte social vem, em muitas culturas, da família, portanto protege um indivíduo pelos diversos ciclos e crises durante a vida.

Os ambientes sociais tem recebido considerável atenção nas pesquisas e parece haver um consenso de que neles o suporte social é um dos benefícios encontrados. Quando a dimensão social das organizações “não funciona”, o clima organizacional pode ficar ruim, insatisfatório e gerar relações sociais empobrecidas no ambiente de trabalho, bloqueando um recurso essencial: o apoio de colegas e supervisores imediatos (LEITER; STRIGHT, 2009).

Quanto às dimensões do suporte social, dividem-se em duas: a estrutural (ou individual) e a funcional (ou psicossocial). O suporte social estrutural está relacionado a tamanho, dispersão geográfica e densidade, ou seja, ao número de relações sociais que uma pessoa tem e à interligação ou integração entre elas, como, por exemplo, número de irmãos (UCHINO; CACIOPPO; KIECOLT-GLASER, 1996). Inclui frequência e natureza dos contatos como reciprocidade, intimidade e

participação social. Na Tabela 1 há uma síntese dos tipos e benefícios da dimensão funcional (ou psicossocial) do suporte social incluindo o âmbito organizacional.

Tabela 1 - Suporte social: tipos e benefícios

Dimensão Funcional do Suporte Social		
	Tipos	Benefícios
Afetivo	<p><b>Emocional:</b> Percebido como expressão de doação de recursos afetivos, como carinho, preocupação, estima, afeto, confiança, valorização e cuidado pelo outro. Se origina por ações como dar conselhos, ouvir problemas, mostrar-se empático, afável e confiável. Representa ânimo para reagir e superar os possíveis transtornos de ordem afetiva e para compartilhar alegrias, conquistas e realizações pessoais (SIQUEIRA, 2008).</p>	<p>Relacionado com saúde física, mental e bem-estar. (SIQUEIRA, 2008; WILLS; AINETTE, 2012).</p>
	<p><b>Nas organizações:</b> crença de que no trabalho há pessoas nas quais se pode confiar, preocupadas umas com as outras, que se valorizam e se cuidam (SIQUEIRA, 2008).</p>	
Prático	<p><b>Instrumental:</b> Percebido como doação de recursos materiais, tangíveis ou práticos que representam segurança e tranquilidade devido à crença de que pessoas da rede social possam suprir alguma necessidade de ordem prática. Origina-se de ações como provisão ou empréstimos de dinheiro, serviços, ajudas com tarefas diárias dentre outras (SIQUEIRA, 2008).</p>	<p>Efetivo quando estritamente relacionado com o fator estressante.</p>
	<p><b>Nas organizações:</b> crença de que a empresa provê os empregados de insumos materiais, financeiros, técnicos e gerenciais (SIQUEIRA, 2008).</p>	
Validação	<p><b>Informacional:</b> Percepção de prestação de esclarecimento por parte de outras pessoas que inclui noções, sugestões, conselhos e informações indispensáveis para que o indivíduo possa se guiar e se orientar em suas ações, soluções a um problema ou tomada de decisão (SIQUEIRA, 2008).</p>	<p>Evita situações estressantes ou de risco influenciando as condutas relacionadas à saúde das pessoas.</p>
	<p><b>Nas organizações:</b> crença de que há no ambiente de trabalho uma rede de comunicações que veicula informações precisas nas quais se pode confiar (SIQUEIRA, 2008). Pode ser exemplificado pelo aconselhamento, <i>feedback</i> e orientação sobre possíveis cursos de ação (THOITS, 2011).</p>	
Validação	<p><b>Empático:</b> Autovalidação, comparação social.</p>	<p>Proporcionam validade e segurança de crenças individuais</p>
	<p>(Não identificado na literatura este tipo de suporte nas organizações).</p>	

Fonte: Síntese sobre conceitos apresentados por diversos pesquisadores (COBB, 1976; LAZARUS; FOLKMAN, 1987; MOYA, 2007; SIQUEIRA, 2008; STROEBE; STROEBE, 1996; THOITS, 2011; WILLS; AINETTE, 2012).



O suporte social funcional diz respeito às funções específicas de suporte: emocional, instrumental e informacional. Suporte emocional envolve tranquilizar o outro, demonstrando a importância que este tem (LAZARUS; FOLKMAN, 1987; MOYA, 2007; STROEBE; STROEBE, 1996). O suporte instrumental diz respeito à prestação de assistência tangível, como apoio financeiro ou outras formas de auxílio específico. O suporte informacional ocorre quando uma pessoa ajuda outra a entender melhor as condições estressantes e a escolher recursos. A Figura 1 mostra um resumo das duas dimensões do suporte social: estrutural e funcional.

Figura 1 – Resumo das dimensões do suporte social: estrutural e funcional



Síntese sobre conceitos apresentados por diversos pesquisadores (COBB, 1976; LAZARUS; FOLKMAN, 1987; MOYA, 2007; SIQUEIRA, 2008; STROEBE; STROEBE, 1996; THOITS, 2011; WILLS; AINETTE, 2012).

Quanto às medidas estruturais sobre suporte social, Stroebe e Stroebe (1996) assinalam que as críticas recaem sobre a questão de que a existência das relações sociais parece ser uma condição necessária, mas não suficiente, para a percepção da disponibilidade ou real recebimento de suporte social. A pessoa que

está presente na rede social não necessariamente estará disponível para dar suporte. Para os autores parece ser plausível que a probabilidade de receber ajuda esteja mais relacionada com a proximidade das relações interpessoais do que com número de pessoas constantes na rede social.

Dentre os três tipos de suporte social funcional: informacional, instrumental e emocional, o último é mais discutido nos estudos (BERKMAN; SYME, 1979; COBB, 1976; LAZARUS; FOLKMAN, 1987). Bolger e Zuckerman (2000) consideram uma forma de suporte social emocional que denominam de suporte invisível. Para os autores pode haver percepções discordantes entre quem presta e quem recebe suporte. Suporte invisível é aquele que não é conscientemente percebido pelo destinatário, ou que não é codificado como suporte. O prestador o fornece, mas o destinatário não percebe que o apoio ocorreu. Pode, de certa forma, causar menor desconforto para quem recebe. Os autores destacam dois tipos de suporte invisível: no primeiro, atos benéficos para o destinatário ocorrem fora da sua consciência (exemplo, dinheiro ou material vindo de fonte desconhecida); no segundo, é conseguido de modo hábil, de forma que o beneficiário não consegue decodificar – chamar a atenção para a necessidade de quem o recebe, como, por exemplo, reconhecer que outros estão piores que ele ou comentar algo positivo ao destinatário.

Foi realizado um estudo com casais americanos em que um dos parceiros se preparava para um exame similar ao de ordem – OAB (Ordem dos Advogados do Brasil), denominado *New York State Bar Exam*. Na pesquisa, 68 casais foram investigados durante 32 dias antes e três após o exame (total 35 dias), relatando provisão e recepção diária de suporte emocional. Os autores encontraram que receber suporte implica em um custo emocional, como elevação da ansiedade e angústia e que os esforços para dar suporte podem não ser úteis ou piorarem o estresse de quem recebe. Uma tentativa de suporte bem intencionada evidencia que o outro está em dificuldade. Isto pode representar um custo na autoestima, devido à sensação de incompetência, levando à preocupação de que a pessoa será avaliada negativamente. Em função disso, o apoio mais eficaz pode ser, em algumas circunstâncias, aquele que não é percebido (BOLGER; ZUCKERMAN, 2000).

A este respeito, Thoits (2011) assinala que o suporte social é uma via de relações sociais que é particularmente útil diante de estressores. A autora esclarece que rotineiramente receber demonstrações de amor, carinho e compreensão de amigos íntimos demonstra a importância que se tem para os outros (suporte emocional). Assim, trocar informações, conselhos, dicas práticas com cônjuges, colegas de trabalho em circunstâncias do dia a dia, como problemas no trânsito, no trabalho (suporte informacional), e receber favores simples, como auxílio em uma tarefa diária (suporte instrumental), seriam formas de prevenir um estressor e se acalmar. Estas interações cotidianas pequenas e comuns podem ser consideradas como um suporte invisível e são úteis pelo afeto positivo que é manifestado. O fator intrínseco ou as habilidades para extrair o apoio do ambiente ou interpretá-lo como apoio disponível parece ser especialmente importante. Ser socialmente competente parece auxiliar na extração de apoio emocional (LAZARUS; FOLKMAN, 1987).

Alguns autores assinalam quatro tipos de suporte: o emocional, instrumental, o informacional e o empático (MOYA, 2007; STROEBE; STROEBE, 1996). Outros como Leiter e Stright (2009) consideram apenas dois tipos: o emocional e o instrumental (RODRIGUEZ; COHEN, 1998), que é equivalente ao prático (informacional e instrumental). Os dois tipos também foram encontrados por Siqueira (2008) fora do âmbito organizacional.

Especificamente em empresas, Gomide Jr., Guimarães e Damásio (2004 apud SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008) construíram a Escala de Percepção de Suporte Social no Trabalho (EPSST) e identificaram os três tipos de suporte social mais citados na literatura: emocional, informacional e instrumental.

No Brasil, em estudos, o suporte social aparece associado a temas como suporte organizacional, estresse, *burnout* e *coping* no ambiente de trabalho, a exemplo de Martins et al. (2000); Pinheiro, Tróccoli e Tamayo (2003); Silveira e Ribeiro (2005); Siqueira (2005); Tamayo e Tróccoli (2002). Em pesquisas explorando o modelo Demanda-Controle, tem-se exemplos de estudos como de Braga, Carvalho e Binder (2010); Ferreira, Bonfim e Augusto (2012); Fogaça et al. (2009); Reis et al. (2006); Porto et al. (2006); Santos et al. (2011). Geralmente os estudos predominam sobre profissionais da área de saúde, como, por exemplo, Andrade et al. (2012); Braga, Carvalho e Binder (2010); Santos et al. (2011) e da educação,

como o de Porto et al.(2006). Nesses estudos, o suporte social apresenta-se como um dos fatores relevantes para lidar com estressores no ambiente de trabalho.

Um aspecto reverso, relacionado à falta de suporte social, é a incivilidade no local de trabalho. Leiter e Stright (2009) distinguem civilidade e apoio social pontuando que a civilidade prima pelo respeito mútuo no trabalho, relativo às regras de convivência da organização (algo como a etiqueta corporativa). O apoio social é mais ativo, no sentido de incluir relações de ajuda ao outro. Portanto, a incivilidade é caracterizada por uma agressão menos intensa e a agressão propriamente dita implicaria na intenção clara de prejudicar alguém. Os autores acrescentam que atos de incivilidade podem ser parte dos valores de determinadas organizações e podem ser exemplificados como deixar de retornar um telefonema ou ignorar uma pessoa.

Na tentativa de buscar um termo equivalente na literatura nacional, encontraram-se estudos com tópicos correlatos à incivilidade no trabalho, sem, contudo, utilizar exatamente esse termo. Estudos como, por exemplo, de Guimarães (2009), Soares (2006) e Palácios (2002) levam a pensar que, no Brasil, o termo incivilidade no local de trabalho pode estar associado à violência psicológica no trabalho e ao assédio moral, englobando uma série de ações que variam conforme as especificidades das organizações.

Guimarães (2009) se refere a violência psicológica no trabalho, agressão emocional (CAVALCANTI, 2005 apud GUIMARÃES, 2009) e “perversidades que ocorrem em nome da eficiência e da produtividade organizacional” (p. 169). A autora se utiliza do conceito da Organização Internacional do Trabalho - OIT, discutido por Khalef (2003/4, p. 14), que entende a violência no trabalho como sendo “ações para atacar, prejudicar, degradar ou ferir a pessoa no seu espaço de trabalho”, incluindo o seu trajeto. Dentre essas ações destaca o assédio, a humilhação por meio de palavras, gestos, insultos, além do controle excessivo do trabalho. Nesse sentido, a violência psicológica referida pela autora apresenta similaridade com atos de incivilidade e mesmo agressão, conforme postulado por Leiter e Stright (2009)

Em outra vertente, Metzger, Maugeri e Benedetto-Meyer (2012) analisaram o trabalho em *call centers* e constataram a falta de confiança nesse ambiente como geradora de um distanciamento entre clientes, teleoperadores e o

restante da organização. Criticaram o investimento no ferramental técnico em detrimento das relações interpessoais. Esse tipo de investimento seria um aspecto gerador de violência no trabalho, uma violência, segundo os autores, difusa, de “baixa intensidade”, simbólica e difícil de ser apreendida, denominada de “violência modernista” (p. 240). Preconizaram que as escolhas industriais, que dependem da governança corporativa, de acordo com o campo econômico e com as decisões políticas que são implementadas, impactam diretamente as relações sociais das organizações.

Soares (2006) identificou ações que remetem à incivilidade no ambiente de trabalho de uma divisão dentro de uma instituição financeira brasileira. O autor classificou as ações como zombarias acerca de características pessoais, agressões verbais, disseminação de rumores, manipulações que visavam colocar terceiros contra o assediado e outras ocorrências. Palácios (2002) encontrou, no ambiente de trabalho do setor de saúde do Rio de Janeiro, problemas como medo de represálias, abusos de poder que levavam o sujeito a trabalhar até a estafa e/ou desempenhar tarefas para as quais não possuía qualificação. A autora se referiu também à falta de condições de trabalho e à questão de salários baixos ou seu não pagamento como uma violência não reconhecida no Brasil.

Guimarães (2009) complementa que o foco produtivista, o espaço contraditório e a constante pressão são alguns dos causadores da violência no local de trabalho. Isto pode ocorrer em função de altas exigências por resultados, e, em contraponto, um suporte organizacional precário. Nesse sentido o suporte pode funcionar como um mediador ou moderador para a violência e incivilidade.

Um aspecto que parece ladear a civilidade diz respeito aos valores. Esses parecem estar aliados a contexto, cultura, posições na vida, objetivos e expectativas e se constituem em dimensões fundamentais para a saúde, vivência da qualidade de vida e bem-estar (MENDONÇA et al., 2012). Segundo Ferreira, Souza e Silva (2012), o trabalhador que usufrui de melhor qualidade de vida e bem-estar no trabalho, sentindo-se feliz, beneficia a si e à organização empregadora, pois tende a ser mais produtivo.

Aspectos relacionais são referenciados na literatura não apenas entre trabalhadores de uma mesma empresa, mas também entre colaboradores e clientes. Ryan e Ployhart (2003) preconizaram que para aqueles envolvidos em relações de serviços, outras recompensas poderiam se acumular como em qualquer relação interpessoal. Gutek (1999) advoga que a interação comercial entre clientes/consumidores e fornecedores de bens, produtos e serviços é um espaço fértil para pesquisas, pois ocorre na sociedade entre milhões de estranhos todos os dias, de forma previsível e muitas vezes agradável.

Ryan e Ployhart (2003) pontuaram que a longo prazo, recompensa, sentimentos de autoestima e realização por ajudar clientes não são mencionados, mas sentidos como gestos de carinho. Observam que na literatura de serviço ao cliente não são categorizadas como recompensas, as amizades e conexões sociais desenvolvidas como parte de uma relação de serviço. Portanto, situações afetivas positivas vivenciadas por ambos, trabalhador e cliente, podem vir a se tornar um componente importante no ambiente laboral em termos de suporte.

Consoante aos estudos de Ryan e Ployhart (2003), Sánchez-Hernández et al. (2009) identificaram a importância de se confirmar as expectativas do cliente para prestar um serviço de qualidade que promova a satisfação tanto no aspecto funcional quanto relacional. A qualidade do aspecto funcional foi associada a questões como a confiabilidade, receptividade e segurança. Os aspectos relacionais e emocionais diziam respeito à interação entre os funcionários e usuários como, por exemplo, a empatia. A pesquisa foi realizada em restaurantes de negócios e praianos e, neste tipo de estabelecimento, os resultados mostraram que a eficiência e a funcionalidade dos serviços traduziram mais diretamente a satisfação dos clientes. Os autores consideraram que com interações de curta duração entre o funcionário e o cliente, a qualidade funcional teve mais peso do que a relacional.

Os estudos de Ryan e Ployhart (2003) e Sánchez-Hernández et al. (2009) apresentam similaridade com os achados de Gutek (1999). A autora diferencia três tipos de interações entre cliente e prestador de serviço: o relacionamento comercial; o encontro de serviço e a relação híbrida.

Para Gutek (1999) o relacionamento comercial ocorre repetidas vezes diretamente com uma pessoa da empresa. Há expectativa de relações futuras e é alicerçado na confiança, no atendimento personalizado, conhecimento mútuo e possível envolvimento pessoal e emocional, a exemplo do médico e do cabelereiro. O encontro de serviço não prevê interação repetida, portanto não apresenta as características do relacionamento comercial, por exemplo, um atendimento feito por órgão público. As relações híbridas apresentam traços tanto do relacionamento comercial quanto do encontro de serviço, ou seja, a relação é direta com a empresa, sustentada pela familiaridade com as regras. O atendimento não chega a ser personalizado, embora se busque uma relação de cordialidade visando a fidelização do cliente para aumentar o volume de negócios. A empresa acessa dados do cliente, mas não o contrário. Por outro lado há uma padronização dos serviços e preza-se por um atendimento igualitário como por exemplo grandes lojas de departamento. Portanto, a conexão social se faz presente entre colaborador-cliente, ressaltando-se as diversidades dos serviços prestados e esta conexão, em dado momento, pode resultar em apoio por parte do cliente.

### *1.3.1 Teorias relacionadas ao suporte social*

Stroebe e Stroebe (1996) consideram que a ausência de integração social e de suporte social parecem deixar as pessoas mais vulneráveis a problemas emocionais e físicos, por falta de algo essencial, o relacionamento. A integração social tende a refletir o quanto os indivíduos de diferentes grupos são apoiados por seus membros e, em um contexto mais amplo, o quanto de benefícios o grupo é capaz de prover a seus membros. Stroebe e Stroebe sugerem quatro teorias para discutir suporte social e saúde: 1) a Teoria do Apego (*Attachment Theory*), proposta por Bowlby em 1979; 2) a Teoria da Comparação Social, proposta por Festinger em 1954; 3) a Teoria da Influência Social, de Deutsch e Gerard em 1955; 4) o Modelo Econômico de Ação Coletiva, por Olson em 1965.

A Teoria do Apego considerou esta inclinação afetuosa como um mecanismo básico dos seres humanos, que envolve o conhecimento de uma figura de afeição disponível que oferece respostas, proporcionando um sentimento de segurança, proteção. A segurança advinda do apego viria do pressuposto de que a tendência humana a participar de grupos se sustenta no princípio de preservação da

espécie, que equivale à criança procurar a mãe, com quem mantém estreita relação de confiança, para se sentir segura (BOWLBY, 1979; STROEBE; STROEBE, 1996). No suporte social a aplicação da teoria justifica-se pelo apego a alguém para sentir-se seguro em situações de ameaça. Stroebe e Stroebe acrescentam que grupos não apenas fornecem segurança física, mas também emocional. Os autores relatam que o suporte social aparece em estudos mais relacionado à saúde e bem-estar do que qualquer função de apoio. Ressaltam que a partilha social das emoções tem efeito benéfico na vida cotidiana, auxiliando na redução de estresse (STROEBE; STROEBE, 1996).

A Teoria da Comparação Social interessou-se pela análise dos processos que conduzem indivíduos a se conformarem com normas do grupo, ao realizarem julgamentos, mesmo que seja evidente que estes julgamentos estejam incorretos. A teoria parte da premissa de que os indivíduos necessitam avaliar suas habilidades e opiniões por meio do compartilhamento de pontos de vista e por comparações realizadas com outros indivíduos que lhes são similares (FESTINGER, 1954).

No que tange a Influência Social, destacam-se a informacional e a normativa (DEUTSCH; GERARD, 1955). Sob influência social informacional, os indivíduos poderiam, ao aceitar informações consideradas válidas por outros membros, adquirir comportamentos relevantes para sua saúde, evitando situações estressantes. A influência está associada ao suporte social informacional e leva em conta a validação social das opiniões, tendo em vista um grupo de referência. Sob influência social normativa, indivíduos podem adotar informações de membros do grupo (normas do grupo) para receber recompensas ou evitar punições, como, por exemplo, deixar de fumar, porque os membros da rede social, família e amigos desencorajam o fumo. O suporte social recebido viria para não fumar ou parar de fumar. O grupo de referência pode contribuir também para apoiar comportamentos inadequados que comprometem a saúde (STROEBE; STROEBE, 1996).

No Modelo Econômico de Ação Coletiva, a troca social se deve a escolhas racionais na análise de custos e benefícios. Sendo assim, os indivíduos formam grupos para atingir objetivos ou concluir atividades que não conseguem sozinhos, enfatizando a ideia de utilidade social (OLSON, 1965). Nesse sentido, o grupo aumentaria o nível de sucesso e minimizaria o estresse. Tendo em vista o



suporte social, as pessoas se apoiariam socialmente para um determinado fim (STROEBE; STROEBE, 1996).

Em suma, Stroebe e Stroebe (1996) ressaltam que o suporte social pode ser discutido a partir das perspectivas teóricas de pequenos grupos: do apego, da comparação social, da influência e do modelo econômico de ação coletiva. Essas perspectivas teóricas evidenciam que o grupo social desempenha funções como prover segurança física e emocional, realidade (validação), controle e utilidade social. Análises mais recentes englobando este quadro conceitual são vistas em Thoits (2011).

Uchino, Cacioppo e Kiecolt-Glaser (1996) em uma abrangente revisão, encontraram evidências relativamente fortes sobre efeitos benéficos na saúde associados ao suporte social, potencialmente do tipo emocional. Os pesquisadores examinaram a influência do suporte social sobre funções cardiovasculares, endócrinas e imunológicas. Os pesquisadores identificaram que relações familiares apareceram associadas ao controle da pressão arterial, mais do que relações com amigos ou estranhos. Conjecturaram que estilo de vida e hábitos alimentares da família podem contribuir, em termos psicológicos. O apoio pode auxiliar em processos como a depressão, a ansiedade e o estresse, ajudando consequentemente no controle da pressão arterial. Os autores ressaltaram que a associação do suporte social com a função endócrina foi mais difícil de detectar, devido à escassez de pesquisas. Estudos preliminares mostraram que, no estresse, por exemplo, o corpo entra em “estado de alerta”, o que gera maior secreção de hormônios anti-inflamatórios, como o corticoide. Essa substância produz um aumento da frequência cardíaca e da pressão arterial, que podem prejudicar outras funções orgânicas, inclusive a imunológica, com a qual o suporte social apareceu associado de forma significativa. Os investigadores assinalaram que relacionamentos íntimos, incluindo laços familiares, podem ser fontes particularmente importantes de apoio.

De acordo com Uchino, Cacioppo e Kiecolt-Glaser (1996) a associação entre suporte social e saúde não pode ser generalizável, devido a questões como diversidade de medidas, falta de especificidades referentes a culturas, sexo, faixa etária, quantidade das amostras e outras variantes. Questionam também que foram

abordados aspectos positivos das relações sociais; porém, relações conflituosas podem gerar sofrimento psíquico e efeitos negativos à saúde.

Cobb (1976), ao investigar os benefícios do suporte social na saúde, concluiu que o efeito protetor do suporte social ocorre de diversas formas. Em enfermos, contribui para a redução da quantidade de medicamentos e facilita na adesão ao tratamento, auxilia na prevenção de reações psicológicas no pós-operatório (decorrentes da ansiedade). No período escolar, pode aumentar a eficiência da socialização. Ademais, o suporte social, segundo o autor, protege as pessoas da consequência do estresse de envelhecer, contra o desenvolvimento de baixa estima, no tratamento de alcoolismo, de doenças psiquiátricas e em vários estados patológicos: desde o baixo peso no nascimento, o estresse de envelhecer, até a morte.

O Suporte Social tem sido tema central quando relacionado com a saúde, por ser considerado como sendo capaz de gerar efeitos benéficos, em situações estressantes da vida, tanto para a saúde física como mental, relacionando-se também com o bem-estar (RODRIGUEZ; COHEN, 1998; WILLS; AINETTE, 2012).

Taylor (2010) assinala que o suporte social pode vir de diversas fontes, como parceiros, parentes, amigos, colegas de trabalho, laços sociais e comunitários. Neste trabalho será destacado o apoio prestado por pessoas do grupo primário de convívio, como cônjuge, parentes e amigos, com os quais se pressupõe um convívio social regular (WILLS; AINETTE, 2012), além de pessoas do convívio do local de trabalho, como colegas e gestores, representantes do grupo secundário, abordados na seção seguinte.

### *1.3.2 Fontes de Suporte Social*

Um número considerável de pesquisas tem explorado as características das redes sociais de suporte. Ter um confidente, como um cônjuge ou companheiro, pode ser o suporte social mais eficaz especialmente para os homens. Pessoas casadas relatam maior apoio percebido que as solteiras (THOITS, 1995). Um cônjuge que cuida do outro acaba por desempenhar uma importante função de manutenção de sua saúde mental (STROEBE; STROEBE, 1996). Bolger e

Zuckerman (2000) assinalam que boas amizades, boa parentalidade e competência dos profissionais são de grande valia na prestação de suporte.

O suporte social parece também ter origem no ambiente familiar. Um ambiente de apoio estabelece as bases para o desenvolvimento de competências sociais e a capacidade correspondente para se prestar suporte social ou interpretar a disponibilidade do suporte social existente (BUUNK et al., 1998; TAYLOR, 2010).

Conversas sobre um problema com um amigo podem levar a esclarecimentos, fomentar informações e mesmo apontar soluções. Há vantagens em se ter pelo menos um amigo, mas uma dúzia ou mais de amigos íntimos pode agregar relativamente pouco aos benefícios do suporte social para a saúde psicológica. De fato, um dos riscos das redes sociais de apoio é que as densas, que são altamente interativas, podem gerar estresse e suporte social invasivo e os amigos podem agravar o impacto de outros estressores (TAYLOR, 2010).

Com relação ao sexo, Taylor (2010) aponta que, enquanto os comportamentos de luta ou fuga, ou seja, agressão ou retirada em resposta ao estresse, pode especialmente caracterizar as respostas dos homens ao estresse, a busca da amizade pode caracterizar melhor resposta das mulheres.

A estratégia de enfrentamento, suporte social, pode ser útil quando o adoecimento no trabalho é percebido como ameaça, pois o trabalhador buscaria o apoio por perceber de alguma forma a possível eficácia dessa ação. A medida “buscar suporte” pode refletir no quanto as pessoas estão motivadas para se proteger. Essa hipótese pressupõe que o comportamento, “busca por suporte”, não eliminará o que está ameaçando a saúde do trabalhador, mas é uma forma de tentar manter-se saudável.

Cabe uma distinção entre grupos primários e secundários que compõem uma rede social. O grupo primário tende a ser pequeno, informal, as pessoas são íntimas, as relações duradouras, estreitas e com fortes laços afetivos, a exemplo de família, parentes e amigos. Considera-se que nestes grupos as pessoas são influentes e importantes. Thoits (2011) defende que comportamentos sustentados emocionalmente e ajuda instrumental de pessoas significativas são mais eficazes em aliviar os impactos físicos e emocionais do estresse. Por outro lado, o grupo

secundário tende a ser maior, as interações são guiadas por regras e impessoalidade. Os membros podem entrar e sair a critério do grupo ou do indivíduo, portanto as relações podem ser fracas e curtas, a exemplo de organizações de trabalho, religiosas e outras (THOITS, 2011). Neste estudo, foram investigadas fontes de suporte que englobam grupos primários e secundários.

Além do suporte recebido de forma presencial, a internet se tornou hoje uma opção para grupos de apoio formais e informais. São logisticamente de fácil acesso e sem ônus (basta um computador e uma conexão à internet). Esse tipo de grupo proporciona oportunidades de livre participação em momentos de necessidade pessoal, e que pode ser uma forma de buscar ajuda. A riqueza de informações disponível na internet também significa que as respostas para muitas perguntas específicas podem ser encontradas. Por outro lado, os contatos carinhosos e solidários com os outros, um sentido de pertencimento e importância e a participação em atividades sociais foram associados a uma ampla gama de benefícios à saúde física e mental (TAYLOR, 2010; WILLS; AINETTE, 2012).

Esses achados parecem mostrar a importância de se investigar fontes de suporte social, uma vez que essa prática tem se mostrado frutífera quando o intento é minimizar o estresse.

### *1.3.3 A relação custo-benefício do suporte social*

Em determinadas condições pode ser necessário pedir suporte e, recebê-lo, pode ser calmante, reconfortante e útil, mas isso pode implicar custos. O suporte social eficaz pode depender de um equilíbrio entre as necessidades do beneficiado e do tipo de apoio prestado pelo provedor. Essa relação é relevante porque o apoio emocional é o mais útil quando parte de pessoas mais íntimas, mas pode ressentir quando amigos casuais ou colegas tentam fornecê-lo. Neste sentido prestar apoio não precisa ser oneroso e pode mesmo ser benéfico para o funcionamento psicológico e biológico (TAYLOR, 2010).

O suporte pode também criar um sentido de obrigação no receptor e conduzir a uma sensação de que a ajuda terá de ser recíproca. Pode minar a autoestima, levando as pessoas a sentirem que são percebidas como incapazes de lidar com suas dificuldades. Pode gerar angústia quando a pessoa sente que está

sobrecarregando sua rede social (STROEBE; STROEBE, 1996). Em algum nível, as pessoas percebem suas redes de suporte social especialmente de forma positiva. O benefício do suporte social está em o indivíduo ser tranquilizado por pessoas de sua própria rede social, que geralmente ajudam a tornar a vida mais fácil (TAYLOR, 2010).

A percepção de suporte social no trabalho oscila entre dois extremos, pois alguns funcionários se sentem sobrecarregados pelo excesso de contato social, outros experimentam o isolamento (LEITER; STRIGHT, 2009). Bakker et al. (2007) examinaram a relação entre o mau comportamento de alunos e recursos de professores. O estudo demonstrou que quando há suporte de coordenadores e colegas, o mau comportamento dos alunos gera menos estresse, reduz a intenção de abandonar o emprego e reduz conflitos entre trabalho e família, afetando menos a saúde do professor.

#### **1.4 Percepção do Suporte Organizacional (PSO)**

O suporte social fundamenta-se na crença de que o indivíduo é valorizado, estimado e amado pelo outro. Similarmente o suporte organizacional equivaleria a ser valorizado, estimado e cuidado pela organização.

A Percepção de Suporte Organizacional (PSO) é desenvolvida porque o empregado estabelece uma relação de troca social em que a organização seria a fonte social de apoio. Portanto, as crenças seriam nutridas em função da forma que os empregados se posicionam mentalmente como beneficiários de doações organizacionais (SIQUEIRA, 2005).

A PSO é um dos aspectos que deve ser considerado na interação entre o indivíduo e o seu ambiente laboral. Essa percepção do suporte organizacional diz respeito às crenças e expectativas do indivíduo acerca da retribuição e do reconhecimento dado pela organização ao seu trabalho. Este construto se refere às crenças globais desenvolvidas pelo empregado sobre a extensão em que a organização cuida do seu bem-estar e valoriza as suas contribuições (EISENBERGER et al., 1986).

Tamayo e Tróccoli (2002) apresentaram um instrumento para aferir a PSO que inclui seis fatores com as respectivas definições: 1) Estilos de Gestão que aborda a valorização no trabalho, o “saber ouvir”, a negociação, coordenação adequada, colaboração para resolver problemas pessoais dos funcionários, protecionismo, autonomia, integração, participação e distribuição justa de trabalho. Essa dimensão diz respeito à percepção dos indivíduos quanto às formas utilizadas pelo supervisor para traduzir as políticas e práticas organizacionais; 2) Gestão do Desempenho, que aborda a percepção sobre oportunidades de ascensão pelo bom desempenho; 3) Sobrecarga de Trabalho, que representa pressões no ambiente de trabalho, demandas de produção e como são definidos para o grupo de empregados prazos para metas; 4) Suporte Material, relativo à percepção dos indivíduos sobre a aquisição, fornecimento, manutenção e qualidade de equipamentos e materiais, além de treinamento e resolução de dificuldades encontradas no trabalho (englobando aspectos do suporte instrumental e informacional); 5) Suporte Social no Trabalho que se refere a percepção dos indivíduos acerca da existência e disponibilidade do suporte social e da qualidade do relacionamento interpessoal com supervisores e colegas; e 6) Ascensão e Salários, que se refere à percepção dos indivíduos sobre as práticas de remuneração, recompensa e promoção. Esta dimensão implica na percepção de salários dignos e compatíveis com o mercado, inclusive no final de carreira. Os seis fatores relacionados foram utilizados para amparar um dos instrumentos adotados nesta pesquisa.

Cabe salientar que, na escala original de Suporte Organizacional Percebido (TAMAYO, 2002), o fator de maior interesse neste estudo, Suporte Social no Trabalho, apresentou cinco itens que abordam colaboração, apoio, trabalho em equipe, preocupação com bem-estar e atenção a problemas pessoais dos colegas (aspectos emocionais); seis que abordam fornecimento, aquisição e manutenção de equipamentos e materiais (aspectos instrumentais); e três que abordam investimento em treinamento, atualização, solução de dificuldades (aspectos informacionais). São três os tipos de suporte social: o emocional, o instrumental e o informacional. Esses tipos são aferidos na escala utilizada por Tamayo (2002) com perguntas distribuídas entre os fatores Suporte Social e Suporte Material.

Há outros instrumentos com diferentes dimensões. A exemplo disso Michel, Kavanagh e Tracey (2011) resumem três destas dimensões para se

investigar o Suporte Organizacional: o Suporte de Recursos Humanos (RH), atualmente conhecido como Gestão de Pessoas (GP); o Suporte Gerencial; e o Suporte ao Trabalho.

Comparando as descrições de Michel, Kavanagh e Tracey (2011) e Tamayo e Tróccoli (2002), pode-se dizer que os aspectos relativos ao Suporte de RH englobariam a ascensão e salários e a gestão do desempenho. O Suporte Gerencial equivaleria ao suporte social instrumental e o Suporte ao Trabalho englobaria aspectos relacionados ao estilo de gestão, sobrecarga e suporte social (emocional e informacional).

Depreende-se que a percepção da falta de suporte organizacional pode gerar estresse. Tendo em vista os estressores relacionados por Sonnentag e Frese (2003): físicos, sociais, os relacionados às tarefas, a eventos traumáticos, à carreira, aos papéis, ao horário de trabalho e aos processos de mudança, entende-se que retratam a Percepção de Suporte Organizacional, mas, neste caso, na ausência destas dimensões.

No Brasil alguns estudos remetem aos estressores levantados por Sonnentag e Frese (2003). Prado (2006) encontrou indicadores críticos que sugerem falta de suporte organizacional: organização rígida e precárias condições de trabalho. Limongi-França e Rodrigues (2005) em estudo dentro de uma indústria metalúrgica, em São Paulo, na década de 80, encontraram que o tratamento dispensado ao funcionário e descrito como mais importante foi a conversa. Siqueira (2005) identificou que a Percepção do Suporte Organizacional (PSO) foi capaz de influenciar a afetividade no trabalho, representada na pesquisa pelos vínculos afetivos, como a satisfação e o comprometimento afetivo.

A percepção do suporte social recebido, dimensão do suporte organizacional, parece atenuar o estresse. Consequentemente, a falta deste tipo de suporte por parte da empresa parece agravá-lo, tanto nos estressores relacionados por Sonnentag e Frese (2003) e nos fatores de percepção de suporte organizacional aferidos por Tamayo (2002), quanto na classificação proposta por Michel, Kavanagh e Tracey (2011), em que as relações sociais são contempladas (CARBONE, 2012; LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2005; PRADO, 2006; SIQUEIRA, 2005).

Depreende-se que a falta de suporte organizacional, incluindo a falta de suporte social, é apontada por estudos, como, por exemplo, Palácios (2002), Prado (2006), Soares (2006), ainda que não seja utilizada essa nomenclatura. O suporte social emocional foi exemplificado nos estudos como o clientelismo (no serviço público) e o foco excessivo no cliente, sem atenção às necessidades dos trabalhadores. O suporte social instrumental foi exemplificado pela falta de condições e equipamentos de trabalho e o suporte social informacional, pela falta de treinamento ou treinamento insuficiente para assumir determinadas tarefas.

Este estudo tem o objetivo de investigar como a busca por suporte social, dentro e fora das organizações, tem contribuído para as pessoas lidarem com situações estressantes decorrentes do ambiente de trabalho, colaborando com a literatura nacional por utilizar uma abordagem multimetodológica para o fenômeno e realizando um estudo longitudinal. A seguir estão descritos os métodos utilizados nos Estudos 1 e 2. O Estudo 1 buscou atender aos objetivos específicos: a) descrever o grau de satisfação com o suporte social e suporte organizacional percebido, a fim de nortear o início da pesquisa; b) descrever a relação entre suporte social, estresse e suporte organizacional percebido no ambiente de trabalho. O Estudo 2 buscou atender ao objetivo: c) descrever situações estressantes (estressores) existentes no ambiente de trabalho, a quem os trabalhadores recorrem e que tipo de suporte social é percebido.



## **2 - Abordagem Multimetodológica e Estudos Empíricos**

### **A abordagem multimetodológica**

Esta pesquisa foi delineada como sendo multimetodológica, ou seja, foram utilizados métodos e técnicas diferenciadas para atingir os objetivos propostos. A abordagem multimetodológica (AMM) parte do pressuposto de que não existe um método específico que seja mais apropriado do que outro. Todos apresentam prós e contras, podendo se complementar e combinar em uma pesquisa (IGLESIAS; ALFINITO, 2006).

A ideia central neste estudo foi, por meio da coexistência de métodos distintos, combinar “etapas para aquisição de uma forma final de coleta e análise” (IGLESIAS; ALFINITO, 2006, p. 142). Essa ideia é defendida por Günther (2006) quando assinala que o pesquisador não deve escolher entre um método ou outro, mas sim utilizar abordagens, qualitativas e quantitativas, que sejam adequadas a sua questão de pesquisa.

A abordagem multimetodológica vai de encontro ao pensamento de Feyerabend (1977), que defendia o pluralismo metodológico, propondo de forma holística, diversidades no sentido de se inovar e progredir cientificamente. Dessa forma, buscou-se investigar o fenômeno em diferentes perspectivas, combinando pesquisas com técnicas quantitativas e qualitativas, com amostras diferentes, visando maior amplitude da investigação.

## Estudos empíricos

O objetivo geral da pesquisa foi investigar como a busca por suporte social, dentro e fora das organizações, tem contribuído para as pessoas lidarem com situações estressantes decorrentes do ambiente de trabalho.

O Estudo<sup>1</sup>, essencialmente quantitativo, teve uma primeira etapa para nortear o início da pesquisa em que se buscou descrever o grau de satisfação do trabalhador com o suporte social e o suporte organizacional percebidos. Para tanto foi aplicada uma escala resumida dos fatores do suporte organizacional percebido. Como os resultados sugeriram que o construto estava sendo percebido minimamente como satisfatório, optou-se por, na segunda etapa, aplicar integralmente a Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP), desenvolvida por Tamayo et al. (2000, *apud* TAMAYO, 2002; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002) e revalidada por (TAMAYO, 2002), a fim de entender melhor o fenômeno. Com instrumentos nacionais, aferiu-se neste estudo também a percepção do suporte social e o estresse no trabalho em escalas próprias para cada construto: Escala de Percepção do Suporte Social no Trabalho (EPSST), construída por Gomide Jr., Guimarães e Damásio (2004 *apud* SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008); e Escala de Estresse no Trabalho (EET), desenvolvida por Paschoal e Tamayo (2004).

Na primeira etapa do Estudo 2, qualitativo, por meio de um recorte transversal e entrevistas em grupo, buscou-se mapear estressores, identificar a quem os trabalhadores recorriam em situações estressantes no trabalho e o tipo de suporte social percebido por eles. O roteiro utilizado baseou-se nos seis itens da dimensão de *coping* – suporte social – elaborados por Folkman e Lazarus (1988, *apud* PAIS-RIBEIRO; SANTOS, 2001; SAVÓIA; SANTANA; MEJIAS, 1996). Posteriormente, para entender melhor o fenômeno, foi realizado, na segunda etapa, um estudo longitudinal, com sete encontros. Os dez participantes foram estimulados a falar do suporte social no trabalho por meio do completamento de frases. Tanto no estudo transversal quanto no longitudinal, optou-se pela entrevista em grupo, em função da demanda relacional peculiar do tema central do estudo, suporte social. O desenvolvimento dos dois estudos visou uma combinação entre os valores encontrados numericamente e os aspectos subjetivos apresentados pelos

participantes. Os estudos realizados durante toda a pesquisa ficaram estruturados conforme Tabela 2.

Tabela 2 - Estrutura da pesquisa: estudos e etapas

Estudos	Etapas	Objetivos
<b>Estudo 1: Percepção de suporte social e organizacional em ambientes de trabalho estressantes</b> (Pesquisa quantitativa)	<b>Etapa 1</b> Estudo preliminar: Satisfação e Percepção do Suporte Organizacional	Descrever o grau de satisfação com o suporte social e suporte organizacional percebido.
	<b>Etapa 2</b> Estabelecendo relações com a aplicação de instrumentos: Estresse, Suporte Social e Percepção de Suporte Organizacional	Descrever a relação entre suporte social, estresse e suporte organizacional percebido no ambiente de trabalho.
<b>Estudo 2: Entendendo a busca pelo Suporte Social no Trabalho</b> (Pesquisa qualitativa)	<b>Etapa 1</b> Estressores e suporte social	Descrever situações estressantes (estressores) existentes no ambiente de trabalho, a quem os trabalhadores recorrem e tipos de suporte social que são percebidos.
	<b>Etapa 2</b> (Estudo final) Aprofundamento sobre o tema estressores e suporte social	(Aprofundamento da Etapa 1 deste estudo)

**Questões éticas**

O projeto: Suporte Social como Estratégia de Enfrentamento do estresse no Ambiente de Trabalho, foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/UniCEUB (parecer número 198.692). As autorizações foram gravadas, tomando-se os cuidados éticos necessários a pesquisas com seres humanos. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido consta no Apêndice A.

## **Estudo 1: Percepção do suporte social e organizacional em ambientes de trabalho estressantes**

### *Objetivos:*

- 1º. descrever o grau de satisfação com o suporte social e o suporte organizacional percebido;
- 2º. descrever a relação entre suporte social, estresse e suporte organizacional percebido no ambiente de trabalho.

## **Etapa 1: Estudo preliminar: Satisfação e Percepção do Suporte Organizacional**

### *Participantes*

Na primeira etapa, como estudo preliminar, buscou-se descrever o grau de satisfação com o suporte social e o suporte organizacional percebido, a fim de nortear o início da pesquisa;

Participaram do estudo, nessa etapa, 51 trabalhadores, 84% do sexo feminino, de 19 a 61 anos de idade, residentes em Brasília-DF e funcionários de empresas de diversos segmentos. O critério para participação era estar trabalhando, ou seja, inserido no mercado de trabalho. De forma resumida, os dados pessoais e funcionais da amostra são apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 - Dados pessoais e funcionais da amostra

Variáveis Pessoais		Variáveis Funcionais	
N = 51			
<b>Sexo</b>		<b>Tempo na organização</b>	
Masculino	16%	De 3 meses a 2 anos	63%
Feminino	84%	De 2 anos e um mês a 31 anos	31%
		Omissos	6%
<b>Idade</b>		<b>Organizações de trabalho</b>	
Dos 19 aos 26 anos	52%		
Dos 26 aos 61 anos	42%		
Omissos	6%	Privadas	61%
		Públicas	39%
<b>Escolaridade</b>			
Superior incompleto	88%		
Superior completo	6%		
Pós-graduação	4%		
Omissos	2%		

Dentre os 51 participantes, 61% trabalhavam em organizações privadas. O tempo de permanência nessas organizações variou entre 3 meses e 31 anos ( $M = 5,82$ ;  $DP = 11,57$ ). A amostra, não probabilística, por conveniência, foi predominantemente composta por profissionais que também cursavam psicologia, administração de empresas, pedagogia ou estética e cosmética – todos cursos de ensino superior de uma faculdade particular de Brasília-DF, que foram convidados a participar voluntariamente da pesquisa.

### *Instrumentos*

Foi utilizado como instrumento neste estudo um questionário reduzido de percepção do suporte organizacional para descrever o grau de satisfação do trabalhador com o suporte social e o suporte organizacional percebido, a fim de nortear o início da pesquisa. O questionário teve como base os seis fatores da Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP), construída por Tamayo et al. (2000, *apud* TAMAYO, 2002; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002): 1) Estilo de Gestão, 2) Gestão de Desempenho, 3) Sobrecarga de Trabalho, 4) Suporte Material, 5) Suporte Social e 6) Ascensão e Salários.

Reduziu-se de 35 para nove perguntas (APÊNDICE B), sendo: três perguntas (1, 5 e 6) sobre suporte social no trabalho (variável de maior interesse nesta pesquisa); uma (2) sobre suporte material; duas (3 e 7) sobre estilo de gestão e chefia; uma (4) sobre sobrecarga de trabalho; uma (8) sobre ascensão de salários; e uma (9) sobre gestão de desempenho. O critério para a redução se pautou na elaboração de perguntas que remetessem aos seis fatores da ESOP uma vez que se visou uma sondagem inicial para comparação entre si dos fatores do suporte organizacional percebido.

Os itens foram aferidos em uma escala tipo Likert, como no instrumento original, de concordância de cinco pontos, 1 a 5, ancorados a “nunca”, “quase nunca”, “às vezes”, “quase sempre” e “sempre”, respectivamente. Dados demográficos, como sexo, idade, escolaridade e tempo de trabalho na organização, foram complementados na escala.

### *Procedimentos*

Na aplicação do primeiro instrumento utilizado: questionário reduzido de percepção do suporte organizacional, a pesquisadora solicitou aos trabalhadores, também alunos(as) voluntários(as), que evocassem uma situação estressante no trabalho, de preferência recente, e, a partir dessa situação, respondessem ao questionário, individualmente – cabe ressaltar que os participantes foram também entrevistados na primeira etapa do Estudo 2.

### *Análise de dados*

Foi utilizado o programa estatístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) for Windows, versão 20, para analisar os dados fornecidos pela aplicação do questionário reduzido de percepção do suporte organizacional e demais escalas. Sobre seus itens foram verificadas a assimetria e a curtose tratados segundo critérios de Miles e Shevlin (2001) descritos nos resultados. O método de rotação utilizado na análise fatorial foi o oblíquo. Com relação ao exame dos itens do questionário utilizado na pesquisa, a consistência interna foi aferida por meio do Alfa de Cronbach que representa o índice de confiabilidade interna. Quanto mais perto estiver do 1 melhor o conjunto de itens, representa o construto, porque abordam o mesmo assunto. O índice acima de 0,65 é considerado aceitável.

Para análise fatorial utilizou-se, para extração dos fatores, o procedimento *Principal Axis Factoring* (PAF), com tratamento *pairwise* para os casos omissos (Pasquali, 2005). O estudo, com 51 respostas e sete variáveis, apresentou 7,3 participantes por variável. Cabe salientar que Pasquali (1999) sugere 5 a 10 sujeitos por item, quando não são definidos os fatores.

### *Resultados*

Nesta primeira etapa do Estudo 1, a normalidade foi verificada a partir da assimetria e curtose de cada item das escalas utilizadas. Para Miles e Shevlin (2001) valores de assimetria e curtose iguais ou superiores a 2,0 são indicativos de anormalidade na distribuição das respostas. Após verificação dos dados do questionário reduzido de percepção do suporte organizacional, dois itens com problemas de curtose com valores superiores a 2 foram retirados dos cálculos estatísticos. Um dos itens se referia ao suporte material e o outro correspondia a um

dos itens do suporte social no trabalho (itens 2 e 6) (APÊNDICE B). Buscou-se dessa maneira a aproximação da normalidade. Não ocorreu problema de assimetria. Assim, o estudo foi realizado sobre sete itens do questionário conforme se segue (Tabela 4).

As dimensões de suporte organizacional percebido a: “Satisfação com as Práticas de Remuneração, Promoção e Ascensão Funcionais”, que se apresentou abaixo do ponto médio da escala.

Tabela 4 - Média, desvio padrão e carga fatorial das variáveis de Percepção do Suporte Organizacional

	M	DP	Carga fatorial
1 - Satisfação com apoio recebido dentro da empresa, de coordenador, gerente, colegas.	3,34	1,02	0,84
2 - Satisfação com as condições de trabalho (recursos materiais e financeiros fornecidos pela organização para ajudar a execução eficaz das tarefas).*	3,47	0,99	0,39
3 - Satisfação com o tipo de exigências feitas no ambiente de trabalho.	3,37	1,07	0,80
4 - Satisfação com a carga de trabalho recebida.	3,26	1,21	0,75
5 - Satisfação com o relacionamento profissional.	3,57	0,98	0,59
6 - Satisfação com a integração profissional existente no ambiente de trabalho.*	3,24	1,02	0,61
7 - Satisfação com o estilo de gestão.	3,10	1,10	0,81
8 - Satisfação com as práticas de remuneração, promoção e ascensão.	2,50	1,20	0,40
9 - Satisfação com o reconhecimento relativo ao trabalho prestado.	3,16	1,22	0,83

N = 51 participantes

\*Itens retirados por apresentarem problemas de assimetria e curtose (2 e 6)

O método de rotação utilizado na análise fatorial foi o oblíquo. Indicaram matriz fatorável: índice de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) equivalente a 0,83; as comunalidades não apresentaram valores extremos. As



cargas fatoriais do único fator encontrado variaram de 0,40 a 0,84. Os itens do fator encontrado atestaram confiabilidade interna, apresentando o Alfa de Cronbach igual a 0,84.

A matriz com sete itens do questionário mostrou fatorabilidade. Um único fator foi encontrado, expressando a percepção de suporte organizacional. Na análise fatorial, a satisfação com o apoio recebido dentro da empresa, por coordenadores, gerentes, colegas, foi o que melhor explicou a percepção do suporte organizacional, apresentando uma carga fatorial mais elevada (0,84). Outros itens que apresentaram índices elevados foram: satisfação com o reconhecimento relativo ao trabalho (0,83), com o tipo de exigência feita no ambiente de trabalho (0,80), com o estilo de gestão (0,81) e com a carga de trabalho recebida (0,75). Dentre os itens que permaneceram na escala, o que menos explicou a percepção do suporte organizacional foi a satisfação com o relacionamento profissional (0,59) e com as práticas de remuneração (0,40).

Uma verificação estatística pareceu pertinente antes de se prosseguir com uma análise mais ampla sobre o tema. Dessa forma, buscou-se verificar com escalas nacionais os construtos investigados.

### *Discussão*

Na primeira etapa do Estudo 1, visando descrever o grau de satisfação com o suporte social e o suporte organizacional percebido, a fim de nortear o início da pesquisa, verificou-se que os resultados mantiveram-se no ponto médio da escala, sugerindo que o construto foi percebido como minimamente satisfatório. Dessa forma, os trabalhadores se sentem medianamente satisfeitos com o suporte organizacional de apoio, exigências, carga de trabalho, relacionamento profissional, estilo de gestão, remuneração, ascensão profissional e reconhecimentos. Excetuando-se o item relativo à remuneração, promoção e ascensão profissionais ( $M = 2,50$ ;  $DP = 1,20$ ), os demais pouco variaram, mantendo uma média entre 3,10 e 3,57;  $DP$  entre 0,98 e 1,22. Estas médias englobaram apoio recebido de gestores e colegas, exigências e carga de trabalho além de relacionamento, estilo de gestão e reconhecimento. Por outro ângulo, o apoio de gestores, gerentes e colegas pareceu ter um peso importante na vida organizacional, recebendo, portanto, a maior carga fatorial.

Com a análise fatorial, foi possível identificar que a satisfação com o apoio recebido dentro da empresa por parceiros, como coordenadores, gerentes, colegas, foi o que melhor explicou a percepção do suporte organizacional, apresentando uma carga fatorial mais elevada (0,84). Outros itens referentes aos aspectos relacionais, como satisfação com o reconhecimento relativo ao trabalho e estilo de gestão, também explicaram a percepção do suporte prestado pelas organizações.

Depreende-se que investimentos em desenvolvimento e educação de pessoas deveriam estar associados às atitudes de líderes, gestores, enfim, daqueles que estão à frente do comando nas empresas. Atualmente muito se discute sobre os Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA's) que integram o conceito de competências e, utilizando esses conceitos, neste trabalho, foi possível perceber que estressores estão mais associados com as atitudes de gestores e colegas (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001; CARBONE, 2012). Essas atitudes podem interferir positiva e/ou negativamente no desempenho organizacional, conforme demonstrado em estudos de décadas atrás (LIKERT, 1979; MAYO, 1945).

Conforme previsto, os resultados apontaram e justificaram a possibilidade de se aplicar escalas em sua íntegra para investigar o suporte social no trabalho, nas organizações e o estresse. No Brasil, há escalas para aferir estas variáveis. Portanto, optou-se na segunda etapa por entender como ocorrem estas relações, utilizando-se instrumentos para esse fim.

## **Etapa 2: Estabelecendo relações com a aplicação de instrumentos: Estresse, Suporte Social e Percepção de Suporte Organizacional**

### *Participantes*

Na segunda etapa, para descrever a relação entre suporte social, estresse e suporte organizacional percebido no ambiente de trabalho, utilizou-se uma amostra não probabilística e por conveniência, que foi complementada com a técnica “bola de neve”.

“Bola de neve” consiste em uma técnica metodológica conhecida como recrutamento por cadeias de informantes. É uma forma de amostra não probabilística que tem sido utilizada em pesquisas sociais nas quais os participantes

iniciais de um estudo indicam novos participantes, que, por sua vez, indicam outros participantes, assim sucessivamente, até que seja alcançado o objetivo proposto (BALDIN; MUNHOZ, 2011; DeSOUSA; CERQUEIRA-SANTOS, 2012). Neste estudo, os participantes iniciais eram trabalhadores que constavam na lista de *e-mails* da pesquisadora.

Participaram do estudo, nesta etapa, 157 trabalhadores, 61% do sexo masculino, de 18 a 58 anos de idade, empregados em empresas públicas e privadas. O critério para participação era estar trabalhando, ou seja, inserido no mercado de trabalho.

O tempo de permanência nessas organizações variou entre 3 meses e 30 anos ( $M = 3,54$ ;  $DP = 5,4$ ). De forma resumida, os dados pessoais e funcionais da amostra desta segunda etapa são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 - Dados pessoais e funcionais da amostra

Variáveis Pessoais		Variáveis Funcionais	
N = 157			
<b>Sexo</b>		<b>Tempo na organização</b>	
Masculino	61%	De 3 meses a 2 anos	62%
Feminino	36%	De 2 anos e um mês a 30 anos	30%
Omissos	4%	Omissos	8%
<b>Idade</b>		<b>Organizações de trabalho</b>	
Dos 18 aos 25 anos	56%		
Dos 26 aos 58 anos	44%		
		Privadas	25%
		Públicas	24%
		Omissos	51%
<b>Escolaridade</b>			
Ensino Fundamental	67%		
Ensino Médio	17%		
Superior	13%		
Omissos	3%		

### *Instrumentos*

Para descrever a relação entre suporte social, estresse e suporte organizacional percebido no ambiente de trabalho, foram utilizados três instrumentos de cunho nacional para serem aplicados em contextos organizacionais. Ressalta-se

que o primeiro alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) assinalado a seguir corresponde ao da amostra original, e o segundo, ao da amostra deste estudo.

1.º) Escala de Percepção do Suporte Social no Trabalho (EPSST), construída por Gomide Jr., Guimarães e Damásio (2004 *apud* SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008), com três fatores, totalizando dezoito itens. O Suporte Social Emocional com seis itens ( $\alpha = 0,83; 0,87$ ); o Suporte Social Informacional com sete itens ( $\alpha = 0,85; 0,90$ ); e o Suporte Social Instrumental com cinco itens ( $\alpha = 0,72; 0,69$ ). Os graus de concordância foram indicados em uma escala de quatro pontos (1 = discordo totalmente; 2 = apenas discordo; 3 = apenas concordo; 4 = concordo totalmente).

2.º) Escala de Estresse no Trabalho (EET), desenvolvida por Paschoal e Tamayo (2004), com 23 itens ( $\alpha = 0,91; 0,95$ ). Os graus de concordância foram indicados em uma escala de cinco pontos (1 = discordo totalmente; 2 = discordo; 3 = concordo em parte; 4 = concordo; e 5 = concordo totalmente).

3.º) Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP), desenvolvida por Tamayo et al. (2000, *apud* TAMAYO, 2002; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002) e revalidada por Tamayo (TAMAYO, 2002). O instrumento possui seis fatores e 35 itens, sendo: 1) Estilo de Gestão da Chefia, itens 1 a 11 ( $\alpha = 0,93; 0,88$ ); 2) Suporte Material, nove itens, de 12 a 20 ( $\alpha = 0,82; 0,87$ ); 3) Ascensão e Salários, itens 21 a 23 ( $\alpha = 0,75; 0,76$ ); 4) Sobrecarga de Trabalho, itens 24 a 28 ( $\alpha = 0,81; 0,85$ ); 5) Suporte Social no Trabalho, itens 29 a 33 ( $\alpha = 0,85; 0,92$ ); e 6) Gestão de Desempenho, itens 34 e 35 ( $\alpha = 0,78; 0,83$ ). Os graus de concordância foram indicados em uma escala de cinco pontos (1 = nunca; 2 = quase nunca; 3 = às vezes; 4 = quase sempre; e 5 = sempre).

### *Procedimentos*

Trabalhadores, que também eram estudantes universitários da região do Distrito Federal, foram convidados a participar da pesquisa via *e-mail*, respondendo aos questionários: EPSST, EET e ESOP. Os endereços eletrônicos constavam na lista de alunos da pesquisadora. Cabe ressaltar que quem participou recebeu o convite com um *link* que remetia ao *Google Drive* possibilitando o acesso aos instrumentos de pesquisa e informações acerca do Termo de Consentimento Livre e

Esclarecido, a fim de se seguir os parâmetros éticos de pesquisa com seres humanos (Anexo A). Solicitou-se aos participantes que encaminhassem o convite da pesquisa a outros colegas inseridos no mercado de trabalho. Cabe esclarecer que *Google Drive* é um serviço de armazenamento e sincronização de arquivos.

Por meio do link era possível acessar as escalas com informações sobre a pesquisa, o tempo médio de preenchimento (estimado em 17 minutos), o voluntariado e o anonimato das respostas para, posteriormente, haver o consentimento de participação. A mensagem com essas informações e a Escala de Percepção do Suporte Social no Trabalho (EPSST), a Escala de Estresse no Trabalho (EET), e Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP) encontram-se, nesta ordem, no Anexo A.

### *Análise de dados*

Para análise de dados dos três instrumentos – EPSST, EET e ESOP – optou-se, com base nas respostas da amostra da pesquisa, por imputar aos dados numéricos a média, o desvio padrão, a correlação de Pearson e a análise de regressão. Os fatores que apresentaram correlação acima de  $r = 0,30$  foram analisados em regressão múltipla padrão. Testadas mediações e moderações, chegou-se ao modelo apresentado na seção resultados.

Hair et al. (2005) relatam que a proporção mínima para constituir uma amostra passível de ser investigada com o auxílio da regressão múltipla é de cinco observações para cada variável independente. Apesar disso, os autores consideram como nível desejado a proporção entre 15 e 20 observações. Propondo uma margem maior, Dancey e Reidy (2006) sugerem que o número de participantes recomendado varia de 15 a 40 por variável explicativa. O trabalho contou com 157 participantes, o que permitiu o uso da regressão segundo critério proposto por Hair et al. (2005)

### *Resultados*

Após a aplicação das três escalas: EPSST, EET e ESOP, os resultados foram estruturados, apresentando-se de forma inicial os dados descritivos, como médias e desvios padrão, e, em seguida, os correlacionais.

Os fatores que apresentaram média mais elevada da escala de Suporte Organizacional Percebido (SOP) foram: o Suporte Social ( $M = 3,5$ ;  $DP = 1,0$ ), seguido do Suporte Material ( $M = 3,36$ ;  $DP = 0,93$ ) e do Estilo de Gestão e Chefia ( $M = 3,28$ ;  $DP = 0,76$ ), conforme mostra a Tabela 6.

Tabela 6 - Média e desvio padrão das variáveis do estudo: Estresse, Suporte Organizacional Percebido e Percepção do Suporte Social no Trabalho

	N	M	DP	Escala
1. Estresse	155	2,56	0,91	1 a 5
<b>Fatores da ESOP**</b>				1 a 5
2. Suporte social	153	3,50	1,00	
3. Suporte material	153	3,36	0,93	
4. Estilo de gestão	153	3,28	0,76	
5. Salário	153	3,19	1,10	
6. Sobrecarga	153	2,91	1,01	
7. Gestão do desempenho	153	2,82	1,13	
<b>Fatores da EPSST*</b>				1 a 4
8. Suporte Social Emocional	157	2,65	0,63	
9. Suporte Social Informacional	156	2,56	0,80	
10. Suporte Social Instrumental	157	2,55	0,75	

Fonte: Autoria própria

\*EPSST = Escala de Percepção do Suporte Social no Trabalho.

\*\*ESOP = Escala de Percepção do Suporte Organizacional

O estresse ficou abaixo do ponto médio, considerando-se que a escala variou de 1 a 5. Os três tipos de suporte ficaram pouco acima do ponto médio, considerando que a escala variou de 1 a 4. Em ordem decrescente, pode-se dizer que fatores do suporte organizacional, como o suporte social, o suporte material, o estilo de gestão e os salários permaneceram no ponto médio da escala, e fatores como a sobrecarga e a gestão do desempenho ficaram pouco abaixo do ponto médio.

Os três tipos de suporte: emocional, informacional e instrumental, relacionaram-se entre si de forma significativa. Dos seis fatores do Suporte Organizacional Percebido (SOP), cinco se relacionaram de forma significativa com os três tipos de suporte: o estilo de gestão, o salário, a gestão de desempenho, o suporte material e o suporte social, conforme mostra a Tabela 7. De forma geral, todos os fatores do Suporte Organizacional Percebido apresentaram relações

significativas entre si e com os três tipos de suporte social, exceto o fator sobrecarga. Os dados demográficos não apresentaram relações significativas.

Tabela 7 - Correlação entre as variáveis do estudo: Estresse, Percepção do Suporte Social no Trabalho e Suporte Organizacional Percebido.

	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	N = 157								
1. Estresse	<b>-0,38**</b>	-0,24**	-0,16*	<b>-0,34**</b>	- 0,18*	-0,24**	<b>0,46**</b>	-0,28**	-0,14
2. Suporte Social Emocional (EPSST <sup>1</sup> )	—	0,49**	0,35**	0,47**	0,23**	0,21**	- 0,13	0,66**	0,47**
3. Suporte Social Informacional (EPSST <sup>1</sup> )	—	—	0,59**	0,54**	0,58**	0,38**	- 0,13	0,47**	0,64**
4. Suporte Social Instrumental (EPSST <sup>1</sup> )	—	—	—	0,38**	0,57**	0,63**	-0,19*	0,31**	0,51**
5. Estilo de Gestão (ESOP <sup>2</sup> )	—	—	—	—	0,64**	0,47**	- 0,15	0,58**	0,52**
6. Suporte Material (ESOP <sup>2</sup> )	—	—	—	—	—	0,63**	- 0,27	0,45**	0,52**
7. Salário (ESOP <sup>2</sup> )	—	—	—	—	—	—	-0,32**	0,32**	0,49**
8. Sobrecarga (ESOP <sup>2</sup> )	—	—	—	—	—	—	—	- 0,03	- 0,01
9. Suporte Social (ESOP <sup>2</sup> )	—	—	—	—	—	—	—	—	0,55**
10. Gestão do Desempenho (ESOP <sup>2</sup> )	—	—	—	—	—	—	—	—	—

\*p < 0,05 ; \*\* p> 0,01

Em negrito índice das variáveis que apresentaram maior correlação com o Estresse.

<sup>1</sup>EPSST = Fator da Escala de Percepção do Suporte Social no Trabalho.

<sup>2</sup>ESOP = Fator da Escala de Percepção do Suporte Organizacional

Fonte: Autoria própria

Pontua-se que, nas análises apresentadas na Tabela 7, a variável Suporte Social aparece duas vezes. Na primeira, o fator 2 diz respeito ao suporte social no trabalho, uma das variáveis da EPSST, e o nível de análise se voltou para a relação com o colega, visando apoio para problemas pessoais, e, na segunda, o fator 9 diz respeito a uma das variáveis da ESOP, com o nível de análise voltado para a relação com o colega, focando prioritariamente resultados. Os itens da escala

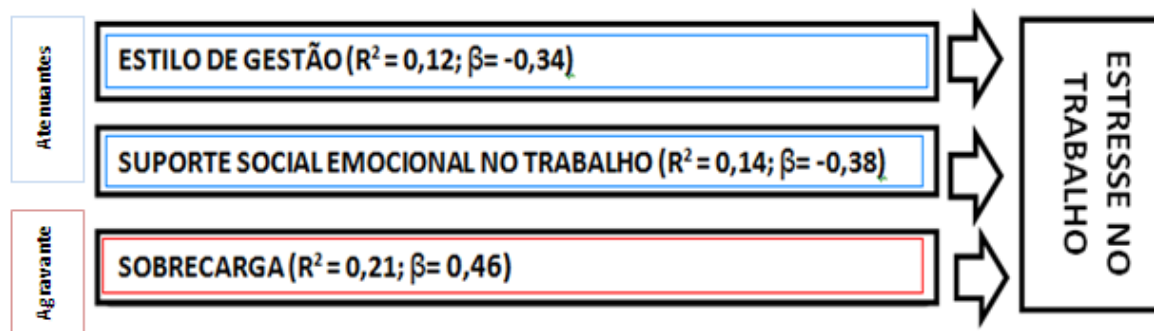
EPSST abordam questões relacionais que se voltam para *aspectos pessoais* de relacionamento no interior das empresas, como: se as pessoas se gostam, se há preocupação de umas com as outras, se são amigas, se confiam em colegas e superiores e se compartilham problemas pessoais. Nos itens da ESOP predominam questões relacionais que se voltam para o alcance de resultados, como: se há colaboração, apoio, trabalho em equipe para resolução de dificuldades, prezando-se o bem-estar e a colaboração em problemas pessoais. A sobrecarga se relacionou com o estresse de forma positiva, ao passo que o estilo de gestão e o suporte social se relacionaram de forma negativa. Não foram apresentados problemas de assimetria e curtose nas variáveis e os pressupostos estatísticos necessários para análise de regressão foram examinados e atendidos.

Com relação às condições a serem satisfeitas para se utilizar uma regressão múltipla o pressuposto da normalidade foi atendido conforme explicitado anteriormente com critérios que satisfizeram as exigências básicas de normalidade da distribuição. A linearidade dos dados foi confirmada através de verificação de gráficos de dispersão. A análise dos resíduos realizada pelo exame dos *scatterplots* não ilustrou formatos indicativos de problemas nas variáveis dos procedimentos de regressão. As variáveis independentes estão correlacionadas com a dependente e pouco correlacionadas entre si satisfazendo a condição de multicolinearidade. A igualdade de variâncias (homoscedasticidade) não foi aferida pelo teste Box M e nem pelo teste de Levene.

Na regressão, inicialmente, testou-se como variável dependente o estresse e como variáveis independentes os fatores que apresentaram correlação superior a 0,30: o Suporte Social Emocional, o Estilo de Gestão e a Sobrecarga. Testando-se mediações e moderações, tendo em vista verificar o efeito dessas variáveis uma sobre as outras, chegou-se ao modelo apresentado na Figura 2.



Figura 2 - Efeito dos fatores Suporte Social Emocional, Estilo de Gestão e Sobrecarga sobre o Estresse



Fonte: Autoria própria

Os resultados demonstraram que o Suporte Social Emocional, o Estilo de Gestão e a Sobrecarga impactam o estresse ( $R^2 = 0,34$ ). A Tabela 8 resume os resultados das regressões apresentando os coeficientes de regressão padronizados ( $\beta$ ) e o  $R^2$ .

Tabela 8 - Sumário de análise da regressão múltipla padrão para preditores de estresse

Variáveis preditoras do estresse N = 157	B <sup>1</sup>	EP B <sup>2</sup>	$\beta^3$
Sobrecarga	0,40	0,06	0,46**
Suporte Social Emocional no Trabalho	-0,51	0,10	-0,38*
Estilo de gestão	-0,35	0,08	-0,34**

<sup>1</sup>BETA - Coeficientes de regressão não padronizados

<sup>2</sup> Erro Padrão

<sup>3</sup> Coeficientes de regressão padronizados

Nota:  $R^2 = 0,34$ .

Nível de significância \* $p < 0,05$  ; \*\*  $p > 0,01$

Em síntese, os resultados demonstrados na Tabela 8 sugerem que a Sobrecarga parece elevar o estresse (destacado em vermelho na Figura 2) e, por outro lado, a falta de Suporte Social Emocional no Trabalho e o Estilo de Gestão percebido como efetivo parecem atuar de forma a reduzir o estresse (destacado em azul na Figura 2).

### Discussão

Nesta segunda etapa do Estudo 1, ao descrever a relação entre suporte social, estresse e suporte organizacional percebido, as médias mostraram que,

dentre os fatores do Suporte Organizacional Percebido (SOP), o Suporte Social apresentou a média mais alta comparada às demais ( $M = 3,5$ ;  $DP = 1,00$ ), seguido do Suporte Material ( $M = 3,36$ ;  $DP = 0,93$ ) e do Estilo de Gestão ( $M = 3,28$ ;  $DP = 0,76$ ). Essas médias demonstraram que os funcionários, no ambiente de trabalho percebem o suporte social, o suporte material e o estilo de gestão como medianos; e o salário justo, as oportunidades de ascensão e a sobrecarga como desfavoráveis. De maneira geral, os funcionários parecem “quase nunca” ou “às vezes” perceber suporte por parte das organizações.

Os valores do desvio padrão (DV) dos fatores não foram elevados, indicando similaridade nas percepções dos trabalhadores sobre a existência de pouco suporte social emocional, pouca informação e poucas condições disponíveis dentro das organizações.

Ainda assim, suporte social de colegas, gestores e suporte material são mais percebidos pelos participantes do que a sobrecarga. Isso leva ao pensamento de que prevalece uma forma mecanicista de gerenciar (LIKERT, 1979), em que as relações não parecem representar o ponto mais relevante na gestão.

Esses resultados foram coerentes com os encontrados na Etapa 1, em que trabalhadores pareciam medianamente satisfeitos com o suporte recebido dentro da organização. Uma explicação pode ser o desinteresse, a falta de atribuição de importância e a inabilidade em prestar suporte, por parte das organizações.

Nesta segunda etapa do estudo, a aplicação dos instrumentos validados (EPSST, ESOP) permitiu a identificação de três variáveis que se associaram de forma significativa com o estresse: uma negativa, a sobrecarga, e duas positivas, o suporte social emocional e o estilo de gestão. Bandeira, Ishar e Zuardi (2007) observaram correlação negativa significativa entre satisfação e sobrecarga. No estudo, sujeitos com indicativo de estresse apresentaram níveis mais baixos de satisfação e mais elevados de sobrecarga. O estresse associou-se à sobrecarga, à falta de suporte social e ao estilo de gestão insatisfatório, em estudos nacionais, como o de Martins et al. (2000). Embora nas pesquisas supracitados as variáveis investigadas fossem distintas, os resultados referentes à sobrecarga e ao estresse

foram convergentes com este estudo, indicando associação entre eles. A seguir serão discutidas as variáveis relacionadas ao estresse que foram mais significativas.

### *Suporte social emocional*

Os resultados apontam para a relevância do suporte social no ambiente de trabalho em que predomine uma forma de gestão que valorize as relações pessoais, o respeito e a preocupação com o outro em um ambiente interativo. Esses achados estão de acordo com Tamayo e Tróccoli (2002), quando encontraram que a exaustão emocional pode ser reduzida melhorando o suporte social, tanto por parte de supervisores quanto de colegas. Isso poderia ser alcançado por políticas claras de divulgação de informação, de atualização e ações planejadas para esse fim. Tais implicações foram corroboradas por Andrade et al. (2012) ao analisarem as correlações entre os fatores Suporte Social no Trabalho e *Burnout*. Os autores observaram que aspectos como confiança nos colegas, superiores e equipamentos utilizados decorrentes do suporte social e instrumental no trabalho estavam inversamente relacionados ao esgotamento emocional.

Achados similares foram encontrados por Santos et al. (2011) em estudo que mostrou a importância do suporte do colega para redução do tempo de duração da Licença para Tratamento de Saúde (LTS). Os autores explicam que o absenteísmo-doença pode ser compreendido como uma estratégia de enfrentamento do estresse pelo trabalhador, simbolizando um “comportamento de retirada” (p. 617) ou estratégia de fuga-esquiva diante das características psicossociais que porventura possam ser percebidas como insalubres pelos trabalhadores.

As médias apresentaram-se inferiores quando o suporte social envolveu questões pessoais do ambiente de trabalho, como gostar, ser amigo, confiar, compartilhar e se preocupar com problemas pessoais do colega. Ficaram um pouco mais elevadas quando envolveu questões profissionais voltadas para resultados, como colaborar e trabalhar em equipe (MAYO, 1945; CARBONE, 2012), evidenciando a importância das relações sociais. Na literatura, temas similares, como a interação com o outro, foram tratados por Dejours (1994), Oliveira (2012) e Pereira (2011), que alertaram para a questão de não se invisibilizar o sofrimento no trabalho decorrente da sobrecarga, do assédio moral e do esgotamento profissional.

Essa forma de filosofar sobre o sofrimento no trabalho remete ao quanto é importante para o ser humano cuidar dos vínculos sociais inclusive no ambiente de trabalho.

Outro aspecto que apresentou similaridade com o suporte social e que remete às relações interpessoais entre gestor e colaborador foi a indicação, por meio das correlações, de que quanto mais alta a sobrecarga, mais alto o estresse; quanto mais suporte social emocional e mais satisfatório estilo de gestão, menor o estresse. Alguns aspectos, por parte do coordenador, como valorização, saber ouvir, negociar, promover interação, colaborar em problemas pessoais e conceder autonomia, são estimados pelos colaboradores.

Resguardadas as proporções, parte do que se espera de um gestor de pessoas se assemelha ao esperado pelos profissionais de saúde, conforme Winnicott, ou seja, são chamados “... a serem confiáveis de modo humano (e não mecânico), a ter confiabilidade construída sobre [sua] atitude geral” (WINNICOTT, 1960/ 2005, p.106).

Tendo em vista que dar e receber suporte social envolve interação, grupos para esse fim podem ser informativos, reflexivos e mesmo com a finalidade de estimular o suporte além de desenvolver “competências comunicativas e de trabalho em equipe”, conforme proposto por Silveira e Ribeiro (2005, p. 91). Ao desenvolver essas competências, entende-se que é possível adquirir ou fortalecer estratégias para lidar com situações estressantes no local de trabalho.

### *Estilo de gestão*

O estilo de relacionamento pessoal dos trabalhadores com colegas e gestores e o estilo de gestão, quando insatisfatórios e aliados à sobrecarga parecem elevar o estresse. Esse achado pode indicar que há despreparo para lidar com pessoas de ambas as partes: trabalhadores e gestores, sendo que destes últimos se pressupõe preparo maior, devido ao papel de liderança (CARBONE, 2012; LIKERT, 1979).

Este estudo auxiliou no entendimento de que o estilo de gestão está associado à valorização do funcionário, a saber ouvir, negociar, integrar, dar suporte

e distribuir de forma equacionada o trabalho culminando em uma gestão participativa. A sensação de estar fazendo escolhas e participar de decisões, como algo construtivo, no sentido de se conseguir comprometimento, foi discutida por Pfeffer (1998) e reafirmada no Brasil por autores como Spagnol (2005) e Flisch (2012) na área de saúde. As autoras defendem um estilo de gerência que permita ao profissional criar espaços participativos de gestão por meio de práticas coletivas de educação, envolvendo funcionários e gestores. Spagnol e Flisch advogam em seus estudos a favor de organizações voltadas para a saúde, mas naturalizar práticas sociais em outros segmentos parece plausível (BRAGA; CARVALHO; BINDER, 2010; METZGER; MAUGERI; BENEDETTO-MEYER, 2012; PEREIRA et al., 2006; REBOUÇAS; FILARDI; VIEIRA, 2006; SILVEIRA; RIBEIRO, 2005).

Flisch (2012) acrescenta que por meio da educação pode-se promover patamares mais elevados de autonomia e de responsabilização. Aborda o aspecto afetivo, a valoração do diálogo autêntico e a promoção de trocas de experiências, para que colaboradores possam se sentir menos objetos e mais atores ou sujeitos ativos e participativos, sem a subjetividade ignorada e com espaço para trocas efetivas. Dessa forma, acredita-se que seja favorável a criação de vínculos de confiança e cooperação necessários para dar e receber suporte social.

O suporte social no trabalho é um dos componentes da percepção do suporte organizacional, que aparece fortemente associado ao estilo de gestão, conforme resultados das regressões. O papel do gestor se mostra crucial como apoiador. Em uma interação de troca social, o empregado doa seu trabalho, sua colaboração e desenvolve a expectativa de que a organização lhe retribuirá esta doação em situações de dificuldade (SIQUEIRA, 2005).

Conforme discutido anteriormente, percebe-se uma tendência em se tratar o estresse aliando-se educação e saúde. A cooperação pode ser um caminho adequado quando se pensa em termos de dar e receber suporte social. Nesse sentido, a proposta apresentada por Silveira e Ribeiro (2005, p. 91) gira em torno do que as autoras chamam de espaço de “ensinagem” em Grupos de Adesão ao Tratamento. Esses grupos têm se revelado um potencial de terapêutica, de ensino e de aprendizagem. Pode ser essa uma forma de viabilizar o proposto por Cobb (1976): de que seja ensinado, tanto a pessoas doentes quanto a saudáveis, dar e

receber suporte social. Em empresas, talvez sejam parcialmente cabíveis grupos desse tipo, mas enquanto técnica de programas de desenvolvimento de pessoas não parecem ser tão divergentes, uma vez que, em ambos, grupos de adesão a tratamentos e programas de desenvolvimento, prezam-se pelo favorecimento – por meio de dinâmicas, jogos, simulações – da interação de pessoas de diferentes valores e conceitos (ARAUJO; GARCIA, 2009; BOOG; BOOG, 2010; GIL, 2010; VILAS BOAS; ANDRADE, 2009). O intuito é que falem, escutem, sintam, indaguem, reflitam, enfim, aprendam a pensar e possam assim expressar afetividade, componente do suporte social emocional, visando promover gestos de cidadania, valorizados por pessoas no interior das organizações.

### *Sobrecarga*

Com este estudo, foi possível entender a sobrecarga de demandas mentais e físicas como sendo excedentes às expectativas do trabalhador dentro dos contratos psicológicos firmados, julgando falta de tempo, equipamentos ou apoio necessários, mediante as exigências do trabalho, conforme Leiter e Stright (2009).

A falta de suporte social encontrada na pesquisa, principalmente no que tange a relação de gestores, parece reafirmar preposições de Dejours (1994) ao mencionar que empresas autoritárias podem conduzir ao aumento da carga psíquica e que a sobrecarga pode repercutir no mental e/ou no somático.

A sobrecarga apareceu como falta de alinhamento entre as tarefas propostas e quem as executa. Convém lembrar os participantes desta pesquisa eram estudantes, sobretudo os da primeira etapa, e precisavam dividir o tempo entre trabalho e estudo, com a possibilidade de potencializar o estresse.

Cabe ressaltar que, no aspecto do colaborador, nem sempre a sobrecarga pode estar associada ao excesso de demandas, pois uma atividade de trabalho concluída com sucesso pode trazer gratificação e contribuir para o desenvolvimento de competências. Ainda que associada a prazos, há o esforço e não o distresse (estresse negativo) (MENEHINI; PAZ; LAUTERT, 2011), pois os níveis de adrenalina aumentam, mas o cortisol diminui, sem gerar consequências negativas à saúde. Por outro lado, quando a pessoa não se sente capaz de lidar com certas exigências, ou não está disposta a atendê-las, pode se sentir

sobrecarregada, a adrenalina e o cortisol elevam-se e ocorre o esforço com o distresse (MEIJMAN; MULDER, 1998), que poderão impactar a saúde do trabalhador levando até mesmo ao *burnout*.

No Brasil, outras pesquisas destacam o efeito estressante da sobrecarga em profissionais, como professores, em que o estilo de gestão vem representado como desvalorização no trabalho e fiscalização contínua do desempenho (REIS et al., 2006). Esse efeito também é pesquisado entre outros profissionais, como enfermeiros (MENECHINI; PAZ; LAUTERT, 2011) e policiais (FERREIRA; BONFIM; AUGUSTO, 2012). Estudos sobre estresse em Portugal apontam de forma semelhante a sobrecarga como forte estressor (McINTYRE; McINTYRE; SILVÉRIO, 1999).

### *Considerações finais*

A aplicação das escalas permitiu identificar, de uma forma geral, que os fatores se mantiveram correlacionados, exceto a sobrecarga, que se mostrou um forte estressor. A sobrecarga se apresentou como um fator independente dos outros na causa do estresse.

Foi possível analisar o suporte social percebido sob duas perspectivas: em escala própria e em escala de percepção do suporte organizacional – ESOP. Foi possível perceber o suporte social como uma estratégia relevante na cultura de organizações brasileiras, uma vez que parece ser amplamente utilizada.

Os alfas dos três tipos de suporte apresentaram coeficientes de confiabilidade satisfatórios, em consonância com Gomide Jr., Guimarães e Damásio (2004 *apud* SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008). Essa comparação aponta para a busca dos três tipos de suporte no interior das organizações. Em suma, o estudo mostrou a importância do suporte social e o quanto sua percepção tem sido reduzida no interior das organizações, além de mostrar sua relação com o estresse.

### *Direções para futuras pesquisas*

Foi possível perceber que o suporte social pode ser uma estratégia relevante, pois parece ser amplamente utilizada nas empresas. Portanto, efetuar investigações buscando uma representatividade da população, em diferentes

regiões brasileiras e segmentos de empresa, pode ser tópico para futuras investigações.

Pesquisas nacionais, explorando temas como “despreparo para liderar” e “sobrecarga no trabalho”, enfatizando tanto a perspectiva do funcionário quanto da organização, poderiam trazer propostas que beneficiassem ambas as partes e reduzissem o estresse no ambiente de trabalho.

Uma iniciativa no sentido de reorganizar o trabalho seria, conforme sugerido por Oliveira et al. (2010), em estudo sobre fadiga, buscar parceria entre profissionais da organização, como os de medicina do trabalho e a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), para refletir sobre problemas de saúde e delimitar ações a curto, médio e longo prazo. Oliveira complementa que um psicólogo pode, por exemplo, diagnosticar situações de trabalho conflituosas decorrentes de relacionamentos com colegas e gestores e propor mudanças benéficas à saúde do trabalhador. Projetos que envolvam o desenvolvimento das relações interpessoais podem contribuir inclusive na prevenção de problemas de relacionamento.

O Estudo 1 sugeriu que uma investigação do suporte social e estresse deveria ser conduzida com metodologia diversificada. Assim sendo, um segundo estudo, qualitativo, foi realizado, visando explorar o tema. A finalidade do Estudo 2 foi permitir uma investigação de aspectos subjetivos.

### *Intervenções*

Em decorrência dos resultados obtidos recomenda-se, como agenda de intervenção nas organizações, investimento em educação corporativa e gestão do conhecimento, visando a adoção de medidas que levem a mudanças de atitudes e compartilhamento de sistemas sociais, no sentido de desenvolver e disseminar condutas de civilidade.

Silveira e Ribeiro (2005) mencionam que investir em relações interpessoais seria uma forma de otimizar recursos financeiros. Muitos desses investimentos consistem em reuniões de grupo bem conduzidas por facilitadores competentes. Essas reuniões deveriam, segundo as autoras, ser contínuas, com



interação, com foco no ensino-aprendizagem, visando contato afetivo e efetivo. A intenção seria trabalhar com conteúdos objetivos e subjetivos, como ansiedade e raiva, que dificultam o desempenho e afetam o trabalhador e a empresa.

Santos et al. (2011) propõe que Licenças para Tratamento de Saúde (LTS), chamadas de absenteísmo-doença, talvez possam ser reduzidas, investigando-se a causa do baixo suporte entre os trabalhadores. Isso implica em investigar o relacionamento entre colegas, uma vez que o baixo suporte estaria elevando o número de dias de LTS. Para os autores, um programa de intervenções deveria ser planejado de acordo com a realidade de cada organização e a incidência de LTS deveria se constituir em um indicador na avaliação dos programas.

Uma visão clínica contempla a mediação de relações sociais, familiares e laborais para oferta de suporte emocional, a fim de que o sujeito se aproprie de suas vivências e possa administrá-las de um modo pessoal. Alguns princípios aplicáveis às intervenções na clínica podem ser partilhados ao se pensar em programas que busquem estimular o suporte social nas organizações. Andrade et al. (2012) encontraram relação inversa entre falta de suporte, de confiança e o esgotamento profissional.

Metzger, Maugeri e Benedetto-Meyer (2012, p. 226) postularam que manter os funcionários no contexto ansiogênico ou “estressogênico” e utilizar aconselhamento psicológico, *coaching*, salas de relaxamento, práticas esportivas e outras técnicas (MIRANDA; CAMPOS, 2012; PEREIRA et al., 2006; TORRES; LIMA; RAMOS-CERQUEIRA, 2001), não melhora inter-relações entre gerentes, colaboradores e mesmo entre clientes e usuários. Os autores acrescentam que o cerne pode ser proveniente das práticas de governança corporativa que vão além de funcionários e gestores e são regidas por dimensões como Propriedade, Princípios, Propósitos, Poder, Processos, Práticas, Perenidade e Pessoas. Estas dimensões, denominadas de 8 Ps, são para administrar e dirigir uma empresa, incluindo as partes interessadas, como diretores, acionistas e outros atores (SILVA, 2011). Ferreira (2006, 2012) acrescenta que um “cardápio” de atividades, com a finalidade de evitar ou minimizar o estresse, denominado pelo autor como “ofurô corporativo”, não leva em conta a participação dos trabalhadores na formulação de políticas de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). A prática do que se aprendeu

e a revisão das decisões que causam ou agravam as condições estressoras podem ser uma forma de se melhorar as inter-relações inerentes ao contexto organizacional.

A estratégia de enfrentamento do estresse, suporte social, pareceu ser utilizada amplamente no interior das organizações. Dessa forma, intervenções visando a gestão de estresse em empresas seria uma forma de acrescentar uma maior “quantidade de humanidade” no ambiente de trabalho (SARRIERA, 2010). Entende-se que uma intervenção a partir de ações estruturadas e intencionais serviria de ponte para se transitar do desejo de um ambiente mais humanizado a uma realidade mais produtiva para a vida organizacional (SONNENTAG; FRESE, 2003; STEPHANOU; MÜLLER; CARVALHO, 2003).

Em outra vertente, Miranda e Campos (2012) consideraram a confiança como consequência do suporte emocional recebido e propuseram ações em intervenções clínicas não muito distantes do que foi discutido neste trabalho. Essas ações podem ser resumidas como: a) considerar as dimensões: psíquica, afetiva, familiar, social e laboral; b) propiciar meios para que o sujeito possa lidar com seu sofrimento em um espaço de respeito e valorização das relações sociais; c) criar um arranjo com pessoas/equipes de referência para provimento de suporte social, o que equivaleria, em empresas, por exemplo, ao apoio entre pares; d) evitar privilegiar avaliações elaboradas por gestores em detrimento da valorização de ações, sob a perspectiva daqueles que recebem os serviços (clientes internos ou externos).

Sugestões a serem adotadas por organizações seriam: melhorar o planejamento do trabalho; definir ou redistribuir atribuições de forma clara; se necessário, redimensionar pessoal; implementar programas participativos; reorganizar o trabalho. Um levantamento inicial de prioridades foi sugerido por Martins et al. (2000).

Repensar formas de dimensionar a carga de trabalho e investir em desenvolvimento de relações interpessoais, ou seja, ensinar a se relacionar de forma satisfatória, ensinar a dar e receber suporte (COBB, 1976), pode acarretar a redução de estresse, segundo resultados obtidos.

Enfim, com este estudo, depreende-se que se pode resumir em dois os estressores no trabalho: a percepção sobre excesso de trabalho e as relações conflituosas com colegas e gestores. A experiência e o convívio podem auxiliar trabalhadores a desenvolver recursos para proteção contra o estresse, mas um ambiente com elevadas e constantes restrições e “fiscalizações” pode ser impeditivo para isso.

O estudo quantitativo reforçou a necessidade de continuidade da pesquisa sobre o tema, uma vez que as pessoas se mostraram medianamente satisfeitas com o apoio recebido e o quanto este item é responsável por explicar a percepção de suporte dentro da organização. Desta forma, prosseguiu-se com o estudo qualitativo, buscando-se aprofundar esses resultados ao se descrever situações estressantes (estressores) existentes no ambiente de trabalho; identificando, nas situações estressantes, a quem os trabalhadores recorrem e que tipo de suporte social é prestado; e analisando de forma mais aprofundada como o suporte social tem contribuído para que os trabalhadores lidem com situações estressantes no ambiente de trabalho.

Um detalhamento sobre as situações que mais estressam o trabalhador e sobre as fontes de suporte é algo interessante a ser explorado, assim como aspectos subjetivos sobre os tipos de suporte provenientes das referidas fontes. Esse tipo de informação justificou uma nova investigação. Portanto, prosseguiu-se com o Estudo 2, buscando observar esses aspectos.

## **Estudo 2: Entendendo a busca pelo Suporte Social no Trabalho**

Prosseguiu-se com o estudo qualitativo, buscando ampliar os resultados encontrados, descrevendo situações estressantes (estressores) existentes no ambiente de trabalho, e identificando, nas situações estressantes, a quem os trabalhadores recorrem e que tipo de suporte social é prestado. Em outras palavras, analisou-se, de forma mais aprofundada, outras dimensões envolvendo acontecimentos e atores na busca pelo suporte social no trabalho.

### **Etapa 1: Estressores e suporte social**

#### *Participantes*

Na primeira etapa, para descrever situações estressantes (estressores) no ambiente de trabalho, a quem os trabalhadores recorrem e que tipo de suporte social é percebido, foram convidados os cinquenta e um (51) voluntários, trabalhadores brasileiros de empresas públicas e privadas (Estudo 1; Etapa 1), guardadas as seguintes características, de acordo com a Tabela 3: 84%, sexo feminino; idade entre 19 a 61 anos; com 3 meses a 31 anos de tempo de trabalho nas organizações.

#### *Instrumentos*

Na primeira etapa, para descrever situações estressantes (estressores) existentes no ambiente de trabalho, a quem os trabalhadores recorrem e que tipo de suporte social é percebido, foi utilizado um roteiro de entrevista, com a finalidade de se efetuar uma investigação sobre o suporte social no trabalho.

O roteiro de entrevista baseou-se nos seis itens da dimensão de *coping* – suporte social –, proposta por Folkman e Lazarus (1988, *apud* PAIS-RIBEIRO; SANTOS, 2001; SAVÓIA; SANTANA; MEJIAS, 1996). Dos seis itens propostos por Folkman e Lazarus, três foram agregados em apenas uma pergunta e três permaneceram iguais. Na pergunta 1: se a pessoa procura alguém (dentro ou fora da organização) para entender mais sobre a situação, foram agregados os três itens propostos por Folkman e Lazarus: a) conversar com outros sobre o problema; b) procurar ajuda profissional; e c) procurar um amigo ou parente para pedir conselhos. Permaneceram os itens: 2) se a pessoa fala com alguém que possa fazer algo

concreto; 3) se fala sobre o que sente; e 4) se tem facilidade de receber ajuda (simpatia e compreensão) das pessoas. Além desses, foram acrescentados: 5) expectativa de suporte não correspondida e 6) recebimento de suporte por parte de clientes. O roteiro foi finalizado com seis perguntas, conforme Apêndice B, que serviram como aquecimento para se atingir o objetivo deste estudo.

Esse tipo de entrevista pareceu indicado para atingir o objetivo proposto, uma vez que não se tratou de um estudo de caso ou de assuntos sensibilizadores que pudessem provocar ansiedade diante da exposição em grupo. A pesquisa almejou explorar um espectro de atitudes, opiniões e comportamentos relacionados ao tema suporte social, além de adicionar detalhes contextuais a achados quantitativos de estudos anteriores.

### *Procedimentos*

Todas as entrevistas deste estudo foram realizadas em salas onde foi possível manter a privacidade dos participantes. Foi ressaltado o direito de anonimato e foram tomados os cuidados exigidos em pesquisa com seres humanos.

Nesta primeira etapa, na entrevista em grupo, participantes e pesquisadora sentavam-se em círculo, de forma que todos tivessem contato frente a frente. Foi mantida a privacidade dos participantes, ressaltado o direito de confidencialidade e solicitada a permissão para gravação. Ressaltou-se que os comentários surgidos permanecessem dentro do grupo após sua realização.

Solicitou-se aos participantes que evocassem uma situação estressante no trabalho, de preferência recente, e, a partir dessa situação, pensassem quais estratégias de enfrentamento foram utilizadas. Foi dito aos participantes:

– Pense em uma situação recente vivenciada no ambiente de trabalho, que tenha sido difícil ou problemática para você. O que realmente fez ou pensou num contexto de estresse? Quem estava envolvido? O que aconteceu? Sintetize a situação.

O roteiro completo utilizado como aquecimento pode ser visualizado no Apêndice B. Foram entrevistados quinze grupos com uma média de três a quatro

peessoas por grupo (M= 3,4) totalizando cinquenta e um participantes. A duração das entrevistas variou entre vinte e cinquenta minutos.

### *Análise de conteúdo*

Os resultados deste estudo, em ambas as etapas, foram analisados, construídos e interpretados utilizando-se a análise de conteúdo proposta por Bardin (1977/ 2009, 2011). O objetivo da utilização desse método é compreender o sentido das informações comunicadas pelos participantes nas entrevistas, identificando as significações (conteúdos) explícitas e implícitas.

Buscou-se preservar de maneira fidedigna a opinião dos diferentes informantes. Conforme Bardin (1977/2011), nesta fase, as informações devem ser tratadas como fatos. Posteriormente, na análise, traçou-se um caminho sistemático, buscando nos depoimentos o que Bardin denominou de “localizadores-chave”, somados à relação entre fatores. Iniciou-se, desta forma, a decomposição de um conjunto de dados, buscando-se as relações entre as partes, visando expandir a descrição e, por fim, na interpretação, buscou-se o sentido das falas e das ações para alcançar a compreensão dos conteúdos ofertados.

Foi feita uma análise de conteúdo, do tipo classificatória, conforme respostas às questões abertas. Mediante as respostas transcritas, em uma pré-análise, procurou-se agrupar e classificar as falas pelos conteúdos comuns e a sua funcionalidade, tendo em vista a literatura.

A análise foi complementada com diretrizes propostas por Bauer e Gaskell (2008), a fim de descrever situações estressantes (estressores) existentes no ambiente de trabalho, a quem os trabalhadores recorriam e que tipo de suporte social era percebido. Foi possível identificar que, na resposta de um mesmo participante, era possível, às vezes, identificar vários temas, como, por exemplo, ausência ou recebimentos dos três tipos de suporte; recebimentos de suporte por parte de colegas, família e amigos. Por essa razão, optou-se então, por analisar período a período de uma oração e alocar os conteúdos juntamente ao tema correspondente.

## *Resultados*

Na análise de conteúdo, percorreu-se duas fases: pré-análise e leitura aprofundada. A pré-análise ocorreu por meio de uma “leitura flutuante das respostas” (BARDIN, 2011), visando organizar o material a ser analisado, chegando-se a sete subcategorias, sendo quatro abarcando os estressores e três o suporte social, respectivamente: Quebra de Contrato Psicológico; Ações Injustas; Ausência de Reconhecimento de Gestores; Falta de Confiança nos Gestores; Apoio de Gestores e Colegas; Apoio do Cliente; e Apoio da Família. Posteriormente, com as leituras subsequentes, o material foi explorado, tratado e categorizado, tendo em vista o referencial teórico, que possibilitou interpretações utilizando o aspecto inferencial.

A segunda fase da análise de conteúdo do tipo classificatório foi realizada por meio de uma leitura aprofundada, com agrupamento de frases por similaridade temática. Os resultados sugeriram, por fim, três grandes categorias: 1) Estressores, 2) Suporte Social (Recebido) e 3) Alterações Biopsicossociais, com as respectivas subcategorias: 1.1 Estressores Associados à Falta de Suporte Organizacional; 2.1 Atores do Suporte Social (Emocional, Instrumental e Informacional) no Trabalho; 3.1 Alterações Biopsicossociais Decorrentes do Estresse Laboral. Em uma análise aprofundada do conteúdo, à medida que a interpretação foi se processando, as subcategorias sugeriram componentes ordenados conforme frequência dos relatos, de forma decrescente, na Tabela 9.

Nas três categorias levantou-se a frequência das respostas. Com relação aos estressores devido a Falta de Suporte Organizacional, foram mais citados (entre parênteses a frequência): a falta de Suporte Social Emocional (21), o Estilo de Gestão (19), a falta de Suporte Social Instrumental (15) e a Sobrecarga de Papéis (10). Seguidos destes vieram: a Gestão de Desempenho (7), a falta de Suporte Informacional (5) a Sobrecarga relacionada à Ambiguidade de Papéis (5) e à Incompatibilidade de Papéis (5) - Tabela 9.

Em suma, a análise do material resultou em três categorias temáticas, três subcategorias e dezessete componentes. Os Estressores formaram a primeira categoria subdividida em dez componentes: 1.1.1 Suporte Social Emocional, 1.1.2 Suporte Social Instrumental, 1.1.3 Suporte Social Informacional, 1.1.4 Estilo de

Gestão, 1.1.5 Gestão do Desempenho, 1.1.6 Ascensão e Salários, 1.1.7 Sobrecarga de Papéis, 1.1.8 Sobrecarga Devido à Incompatibilidade de Papéis, 1.1.9 Sobrecarga Devido à Ambiguidade de Papéis e 1.1.10. Sobrecarga Devido ao Conflito de Papéis A segunda categoria, Suporte Social (Recebido), apresentou quatro componentes: 2.1.1 Prestado por Gestores, 2.1.2 por Colegas, 2.1.3 por Clientes e 2.1.4 pela Família/Amigos, e a terceira categoria, Alterações Biopsicossociais, três componentes: 3.1.1 Alterações Biológicas, 3.1.2 Alterações Psicológicas e 3.1.3 Alterações Sociais.

Tabela 9 - Análise de conteúdo

CATEGORIA TEMÁTICA 1: ESTRESSORES		N*
1.1 Estressores associados	<b>Relacionada com:</b>	
à Falta de Suporte	Suporte Social Emocional	21
Organizacional	Estilo de Gestão	19
	Suporte Social Instrumental	15
	Sobrecarga de Papéis	10
	Gestão do Desempenho	7
	Suporte Social Informacional	5
	Sobrecarga por Ambiguidade de Papeis	5
	Sobrecarga por Incompatibilidade de Papéis	5
	Ascensão e Salários	3
	Sobrecarga por Conflito de Papéis	1
CATEGORIA TEMÁTICA 2 : SUPORTE SOCIAL (RECEBIDO)		N*
2.1 Atores do Suporte	Recebido de colegas	36
Social (Emocional,	Recebido de clientes	29
Instrumental e	Recebido da família	24
Informacional ) no	Recebido de gestores	13
Trabalho		
CATEGORIA TEMÁTICA 3: ALTERAÇÕES BIOPSIKOSSOCIAIS		N*
3.1 Alterações	Psicológicas	14
Biopsicossociais	Sociais	12
Decorrentes do Estresse	Biológicas	7
laboral		

N\* = Frequência relativa às falas dos participantes.

O critério utilizado para chegar às subcategorias foi a divisão das respostas por temas referentes a estressores e suporte social no ambiente de trabalho, exceto às alterações biopsicossociais cujas repostas emergiram espontaneamente. Com base na literatura pesquisada, sugeriu-se a denominação dos componentes. Em suma, nas duas etapas partiu-se de elementos particulares



para agrupá-los e reagrupá-los por aproximação de elementos contíguos e chegar às categorias e respectivos componentes.

Os exemplos apresentados nas Tabelas 10, 11 e 12 ilustram as três categorias e se referem a trechos retirados das entrevistas em grupo. Os participantes foram identificados do P1 ao P51 (Participante 1 ao Participante 51).

Cabe esclarecer que na primeira categoria, Estressores, dez componentes foram associados à Falta de Suporte Organizacional (Tabela 10), com denominação similar à proposta por Tamayo e Tróccoli (2002) permanecendo da seguinte forma: Estilo de Gestão, Gestão de Desempenho, Ascensão e Salários, Sobrecarga de Papéis e Suporte Social Emocional. Além do Suporte Social Emocional foi adicionado o Suporte Social Instrumental, o Suporte Social Informacional, citado anteriormente por Taylor (2010), Lazarus e Folkman (1984) e Siqueira e Gomide Jr. (2008). Ressalta-se que Tamayo e Tróccoli (2002) tratam estes dois tipos de suporte – instrumental e informacional - como sendo Suporte Material. A sobrecarga foi desmembrada em mais três tipos, de acordo com Prieto et al. (1996): Sobrecarga Devido à Incompatibilidade de Papéis, Sobrecarga Devido à Ambiguidade de Papéis e Sobrecarga Devido ao Conflito de Papéis, totalizando, dessa maneira, dez componentes. Os desmembramentos foram feitos para possibilitar uma análise mais acurada desses componentes.

A falta de suporte organizacional devido ao estilo de gestão foi percebida e exemplificada pela P32, por meio da fala do gestor para solucionar problemas: “fui conversar com o novo coordenador ontem. Ele disse: vai empurrando isso no banho-maria, só falta cinco anos para me aposentar, acha que eu ainda vou criar vínculo? Eu vou ficar da forma que eu estou”. Assim como a P9, que se refere ao autoritarismo do diretor da empresa em que trabalha: “porque eu conheço há 12 anos a pessoa, que é o diretor, mas outras funcionárias [...] o máximo que suportam é 8 meses [...] porque acabou de receber uma informação, ela mal amadureceu para poder entregar e já tem uma outra que está sendo exigida [...] e eu percebo que nenhuma consegue entrar no ritmo, realmente é impossível”.

Tabela 10 – Categoria 1 – Estressores

1.1 Estressores associados à Falta de Suporte Organizacional	Componentes	Exemplos de respostas
	1.1.1 Suporte Social Emocional	<p><b>P26</b> – “Ela (a gerente) ficou mais chateada ainda, porque além de não estar rendendo muito, por causa da faculdade, eu não ia render mesmo, por causa da gravidez. A única coisa que eu rendia era nas filas dos bancos (se referindo ao atendimento preferencial) [...], ela simplesmente tirou o corpo fora e fez foi me pressionar mais.</p> <p><b>P39</b> – “Justamente pelo fato da instituição ter uma gerência que é bem inconstante, bem instável até de uma direção que acaba por obstar, então você perde o referencial [...] e a solidão, você não tem uma pessoa para te ajudar, alguém que você possa confiar.”</p>
	1.1.2 Suporte Social Instrumental	<p><b>P7</b> – “No meu trabalho, às vezes, tem muito barulho, é muito frio, sem ar condicionado [...], lá tem até escorpião. O papel higiênico é ruim, o banheiro tem odor ruim, às vezes, temos que trazer as coisas de casa pra levar para nosso trabalho. Me dá dor de cabeça, fico estressada.”</p> <p><b>P35</b> – “Tinha treinamento de ficar o dia todo, eles mal davam a passagem de ônibus. Quando a gente chega na sala [...], ocupada. Isso é estressante.”</p>
	1.1.3 Suporte Social Informacional	<p><b>P3</b> – “[...] muita coisa que os profissionais me perguntam é questão que eu não consigo resolver: remuneração, férias. [...] Então, sempre que estoura algum problema, eles vêm recorrer a mim. Eu vou tentar correr atrás, mas muitas vezes o (setor) comercial – que responde a estas questões – não atende ao telefone, a gente vai resolver daqui a dois meses...”</p> <p><b>P24</b> – “[...] a própria supervisora, como tem muito trabalho, às vezes não dá tempo dela mesma poder ajudar auxiliar alguma coisa, alguma dúvida. Eu sabia, se eu levasse isso para a direção, poderia estar explodindo uma bomba atômica, prejudicando pessoas, então foi muito complicado não saber o que fazer diante disso.”</p>
	1.1.4 Estilo de Gestão	<p><b>P1</b> – “Duas questões são ruins: uma é a contradição e a liberdade (de criticar) que deveria existir pela proposta e que não existiu.”</p> <p><b>P2</b> – “As pessoas se sentem como se fossem objetos que estão mais ali para produzir resultados, não importa qual a opinião da equipe com relação àquilo.”</p>

Tabela 10 - Exemplos de Estressores relacionados à Falta de Suporte Organizacional.  
(continuação)

Componentes	Exemplos de respostas
1.1.5 Gestão de Desempenho	<p><b>P17</b> – “Acho que na hora de apontar: você não fez isto, você não fez aquilo, aparece 1001 para te apontar, agora quando você faz algo de bom [...] você chega na instituição para trabalhar e tudo mais e só escuta reclamações...”</p> <p><b>P35</b> – “[...] existia uma guerra de quem vendia mais e isso gerava um desconforto entre nós, porque tinha uma cota super alta.” (participante se referindo a metas muito elevadas)</p>
1.1.6 Ascensão e Salários	<p><b>P37</b> – “[...] eu pensava: me sacrifico tanto por isso aqui para receber nada, e ter que ouvir.”</p> <p><b>P39</b> – “[...] quem trabalha, mostra serviço, acaba sendo punido, porque acaba sendo sobrecarregado e não recebe nada por isso.”</p>
1.1.7. Sobrecarga de Papéis	<p><b>P27</b> – “a outra coordenadora, que era para ficar comigo, não fica, eu fico lá sozinha com 60 crianças.”</p> <p><b>P39</b> – “Às vezes temos que apresentar uma coisa que não condiz com a realidade... Porque não tem como uma pessoa sozinha atender mais de duzentos alunos.”</p>
1.1.8 Sobrecarga Devido à Incompatibilidade de Papéis	<p><b>P33</b> – “Eu era secretária, eu trabalhava toda de meia-calça e blazer e de repente eu colocava uma galocha e ia trabalhar com pessoal da limpeza, ia lavar garagem e, assim, dentro do meu armário tinha dois uniformes: um de secretária outro de limpeza.”</p> <p><b>P39</b> – “[...] nós precisamos de alguém para assumir e você tem horas disponíveis [...] Eu não queria, mas sabe aquela coisa assim, alguém me empurrou, parece que eu estava dentro de um avião para pular de paraquedas... por um lado eu queria aceitar o desafio, mas sabe quando você trava na porta do avião: eu não quero pular. [...] alguém me empurra, eu caí de paraquedas, sem ter formação para isso, nunca fiz especialização de ensino especial, nada, eu estava crua, e caí feito uma batata, feito um ovo.”</p>
1.1.9 Sobrecarga Devido à Ambiguidade de Papéis	<p><b>P32</b> – “Você chegava, sentava e começava a sua função, daqui a pouco estava faltando alguém em outro setor que não tinha nada a ver com o seu: aí, fulano, vai lá e quebra um galho.”</p> <p><b>P39</b> – “Eu nunca tive a possibilidade de assumir diante da instituição o papel de responsável, quando, na verdade, eu estava assumindo essa responsabilidade, exatamente, me incomodava muito isso.”</p>
1.1.10 Sobrecarga Devido ao Conflito de Papéis	<p><b>P48</b> – “[...] geralmente estou muito estressada, porque trabalho, esposo, família.” (participante se referindo aos papéis que desempenhava como funcionária, esposa e mãe).</p>

A sobrecarga foi exemplificada como um forte estressor. Vários exemplos a esse respeito foram citados ao ser solicitado que o participante evocasse uma situação estressante, como a P9, que relata o imediatismo de um diretor com o qual trabalha: “nós trabalhamos em quatro e [...] o diretor é a pessoa que mais estressa o ambiente, porque passa muitas informações [...] ele atropela respostas [...]”

A falta de suporte social foi exemplificada por diversas falas que remeteram à incivilidade no local de trabalho por parte de gestores e colegas de trabalho. Incluindo fofocas, ironia, falta de cooperação e boicote, como, por exemplo, a retaliação. A incivilidade dos gestores foi percebida em algumas falas, como quebra do contrato psicológico, que, por consequência, apresentou-se como um fator de desmotivação e de desejo de se desligar da empresa, como retratam as falas a seguir:

P39: “Quando falaram você quer ir para o setor X e me convenceram, me apresentaram uma proposta desse “tamanico”, quando eu falei: está bom, eu aceito, me apresentaram uma proposta desse tamanho [muito maior], [...] de repente eu me vi numa situação meia esquisita, e exatamente foi uma propaganda enganosa [...] então para mim era uma violência também, às vezes, ter que executar atividades e funções que eu não queria [...] eu me perguntava: o que eu estou fazendo aqui? Vontade de largar tudo, pedir demissão. Pensei nisso várias vezes.” [Posteriormente esta participante solicitou remanejamento de setor e relatou se sentir mais aliviada].

P40: “Eu fui contratada por um valor e depois ela quis me pagar a menos, um terço a menos que o valor que ela tinha combinado comigo, para mim foi um estresse enorme. Eu senti um impacto no meu trabalho, eu era muito dedicada, eu ficava até 21h, até às 22h me matando de trabalhar. Agora eu já não me mato mais, deu 18h, eu estou saindo pela porta [...] para mim foi um impacto muito grande. Se alguém não respeita o meu trabalho do jeito que eu esperava, então vou fazer o que ela está me pagando para ir lá fazer, não vou mais além [...], por fim eu disse para ela se realmente não tiver como pagar o valor que tinha combinado, eu ia querer sair.” [Após quatro meses do ocorrido, a participante mudou de empresa].

Ainda com relação à falta de suporte social emocional, foram citados exemplos de “boicote” e falta de cooperação por parte de colegas de trabalho:

P44: “No meu caso, bem no início, eu tinha alguma dificuldade de falar com diretor para expor as ideias dos planos que eu tinha, dos projetos. Aí eu pedi para uma colega o suporte, ela trabalhava há

mais tempo, [...] ela não levou muito a sério, passou uma informação (para o diretor), mas foi muito artificial.”

P6: “[...] eu ia tirar férias e deixei agendado com uns candidatos. Antes de sair, deixei os contatos deles com essa pessoa, para ela entrar em contato. Ela falou para todo mundo lá na empresa que esqueceu de marcar, mas para o cliente ela não falou que foi um erro dela, que foi ela que esqueceu de lembrar os candidatos.”

A segunda categoria, Suporte Social (Recebido), apresentou quatro componentes: Suporte Social 1) de Gestores, 2) de Colegas de Trabalho, 3) de Clientes e 4) de Família, Amigos(as) e Companheiros(as). Na família, foram considerados pais, irmãos, filhos. Como companheiros, esposo(a) e namorado(as), de acordo com o citado pelos participantes. Em cada um dos componentes foi possível identificar os três principais tipos de suporte social: o emocional, o informacional e o instrumental (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008; TAYLOR, 2010). Os resultados estão demonstrados na Tabela 11.

Participantes relataram que procuravam o gestor para suporte emocional quando o percebiam como sendo aberto ao diálogo, compreensivo, paciente, humano e com outras características que denotam acolhimento.

A despeito de família, amigos(as) e companheiros(as), estes, como os colegas de trabalho, parecem ser procurados para prestarem suporte pela abertura para desabafar, conversar, se acalmar e se abrir, a exemplo da P22: “[...] você acaba chegando em casa e desaguando”; da P27: “sobra um pouco para o namorado ficar aguentado á noite [...] ele está sendo meu analista”; e da P48: “[...] falo com filha, filho, às vezes marido, irmão”. Ao serem abordados sobre o recebimento de suporte por parte de clientes, foi possível identificar que este, quando ocorre, geralmente vem em forma de reconhecimento. Há clientes que apoiam, são compreensivos e confortam emocionalmente, quando percebem que os colaboradores estão transparecendo alguma dificuldade. O suporte social prestado pelo cliente parece ser um indicador de motivação e comprometimento para o colaborador.

O suporte social pode também representar um indicador de retenção de talentos nas organizações, pois alguns participantes relutaram em sair da organização devido ao comprometimento com o cliente e não com a organização.

Tabela 11 - Exemplos de suporte social buscado em decorrência do estresse vivenciado no local de trabalho

Suporte Social (Recebido)	
Suporte Social	
	Emocional      Instrumental      Informacional
Atores do Suporte Social (Emocional, Instrumental e Informacional) no trabalho	<b>Gestores</b> <b>P7</b> – “a maioria das coisas eu falo diretamente com a minha chefe, eu sou convicta, eu sou acolhida, ela me entende [...] ela é paciente”. <b>P3</b> – “Lá na empresa eu posso ter falado 20 vezes, mas se minha chefe falar uma vez, resolve. Quando eu quero resolver, tentei e não deu, é com ela”. <b>P14</b> – “Sempre procuro a minha coordenadora, sempre converso com ela, passo tudo para ela que acontece, peço dicas também. Lógico que ela vai tentar me ajudar”.
	<b>Colegas de trabalho</b> <b>P44</b> – “Eu converso geralmente com os colegas [...] então a gente troca ideias e compartilha o sofrimento [...]”. <b>P25</b> – “[...] quando a gente tem algum problema, tem uma colega de outro setor que também vai lá conversar e ajuda nas atividades”. <b>P37</b> – “De início eu fico ‘colada’, ‘sugando’ tudo que a outra pessoa que está há mais tempo tem para eu poder me sentir mais segura e poder caminhar sozinha depois. Em relação a isso eu nunca tive dificuldade não, eu pergunto mesmo - o apoio que eu buscava era das minhas colegas”.
	<b>Clientes</b> <b>P38</b> – “Um pai ou uma mãe uma vez veio conversar comigo e [...] me deu a maior força: não fica assim, você sabe, na vida não é fácil esse tipo de coisa, às vezes tem que passar por cima dos obstáculos [...]. Eu não esperava. Às vezes a gente pensa: nossa! Os pais estão observando isso. Para mim foi bem interessante, acolhedor”. <b>P33</b> – “[...] eles, fornecedores [...] se revezavam para entregar as vendas. Eles tentavam me ajudar”. <b>P2</b> – “Em recrutamento e seleção, às vezes, na outra empresa (cliente), entrava em contato e a pessoa percebia, não o nervosismo, mas a dificuldade de encontrar profissionais. Não tentando acalmar, mas dando sugestão de uma outra estratégia [...] recebi diversos tipos de apoio, como questão de busca de currículo, sugestão de triagem”.
	<b>Família e/ou amigos(as)</b> <b>P8</b> – “Para mim o apoio da família é tudo porque se eles não me apoiarem eu desmorono. Saber que tem alguém que te entende, que te apoia, independente se você está certa ou errada, a pessoa está ali do seu lado [...]”. <b>P24</b> – “Como é uma organização familiar, é possível você pedir para um irmão fazer alguma coisa, é possível pedir para o marido fazer alguma coisa”. <b>P33</b> – “Pedia ajuda, quando aquela pessoa me dava um retorno, às vezes me ajudava, eu levava aquela solução para aquele ambiente”.

A fala de P35 exemplifica o comprometimento com o cliente: “então quando eu pensava em desistir, meio que vinha o pensamento do cliente que gosta de pegar [empréstimo] comigo [...] fulano precisa de mim aqui [...]”.

Na terceira categoria, Alterações Biopsicossociais decorrentes do estresse no trabalho, emergiram três componentes: 1) Alterações Biológicas (riscos à saúde física); 2) Alterações Psicológicas (riscos à saúde mental); e 3) Alterações Sociais (riscos sociais). Todos exemplificados na Tabela 12.

Tabela 12 - Exemplos de Alterações Biopsicossociais

<b>Componentes</b>	<b>Exemplos de respostas:</b>
<b>Alterações Biológicas</b>	<p><b>P18</b> – “Vou somatizando tudo: dá sinusite, gastrite, dá tudo. Depois que deu tudo, aí respondo, e isso é problema seríssimo.”</p> <p><b>P26</b> – “Tem dias que fica ardendo o meu ouvido, é um estresse. Quando eu chego em casa, eu não tenho mais pique nem para estudar.”</p>
<b>Alterações Psicológicas</b>	<p><b>P26</b> – “As minhas crianças ficam [na escola] só no período da tarde, então, quando eu chego em casa, quando elas estão conversando, eu já fico estressada.”</p> <p><b>P39</b> – “É como se eu tivesse esgotado toda minha paciência nesses dois anos [...] eu tinha antes mais uma coisa de acolhimento, de compreensão, de empatia: vamos ver o que é possível fazer para ajudar. Tinha uma coisa assim realmente natural que brotava em mim, diante de algumas situações. Hoje, pelo contrário, eu vejo que eu estou mais impaciente [...]”</p>
<b>Alterações Sociais</b>	<p><b>P8</b> – “Começava a chorar [...]. Eu ficava irritada com todo mundo a minha volta e brigava com todo mundo a minha volta, ou então me fechava num casulo para não brigar com pessoas que eu não tenho intimidade.”</p> <p><b>P35</b> – “[...] eu não sou um pessoa agressiva até que me provoque muito. Eu já estava me tornando uma pessoa agressiva. Eu chegava lá e se alguém me falasse alguma coisa ou me olhasse de cara feia eu avançava mesmo. Estava num grau que se assoprasse em mim eu já estava soltando os cachorros [...]”</p>

Nas alterações biopsicossociais relatadas neste estudo, os riscos para a saúde foram associados com somatizações, como: gastrite, dor de cabeça, sono excessivo, riscos decorrentes do estresse e do sofrimento laboral. As alterações psicológicas mais comuns sentidas pelos colaboradores foram: irritação, nervosismo, choro, tristeza, agressividade, desmotivação, retraimento, angústia, impaciência e risco de descontrole emocional. Por fim, os riscos sociais identificados foram a irritação com as pessoas, o retraimento, o risco de agressão e a impaciência.

## Discussão

O Estudo 2 buscou descrever estressores no ambiente de trabalho, a quem os trabalhadores recorriam e tipo de suporte social percebido. Como resultado chegou-se a três categorias: 1) os Estressores, associados à Falta de Suporte Organizacional; 2) o Suporte Social Recebido; e 3) as Alterações Biopsicossociais decorrentes do estresse. Tomando-se por base essas categorias, a discussão seguiu a respectiva ordem: inicialmente foram discutidos os estressores relacionados à falta de suporte organizacional; na sequência, foram enfatizados aspectos relativos à ausência e, posteriormente, ao provimento do suporte social, tema central deste estudo; e, por fim, a discussão abarcou as alterações biopsicossociais decorrentes do estresse e a aplicabilidade de modelos teóricos que abordam suporte social e saúde.

Quanto aos estressores devido à falta de suporte organizacional, verificou-se que, após análise amadurecida das categorias, conseguiu-se uma categorização conforme fatores apresentados por Tamayo (2002) e Tamayo e Tróccoli (2002) com alguns desmembramentos nos fatores relativos ao suporte social e à sobrecarga. Essa categorização, apesar de não premeditada, solidificou a importância da aplicação da Escala completa de Suporte Organizacional Percebido (ESOP), desenvolvida por Tamayo et al. (2000, *apud* TAMAYO, 2002; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002) e aplicada por Tamayo (TAMAYO, 2002). Isso leva a pensar que os seis fatores (estilos de gestão, gestão do desempenho, sobrecarga de trabalho, suporte material – neste trabalho desmembrado em instrumental e informacional –, suporte social no trabalho, ascensão e salários) estudados pelos autores se confirmam quando o tema é estresse organizacional.

O estilo de gestão parece estar ligado ao apoio prestado e ao reconhecimento. Uma hipótese explicativa para esse fenômeno é que o apoio dos gestores e pares parece um ponto culturalmente relevante aos trabalhadores e precisa ser investigado de forma mais aprofundada. Em outra perspectiva, a falta de autonomia do trabalhador, a centralização de demandas que não dizem respeito à função e o levantamento de expectativas em receber suporte são itens que podem ser percebidos como falta de apoio.



Diante dos resultados, infere-se que as formas utilizadas pelo supervisor para repassar políticas e práticas organizacionais estão sendo percebidas como estressantes, assim como a quantidade e qualidade de produtividade demandadas no local de trabalho dos participantes.

A ausência de suporte social no trabalho associou-se a ações injustas, sendo possível reuni-las em aspectos como, por exemplo, a) incivildade de colegas e gestores (exemplo: ironia, boicote e falta de colaboração), b) quebra de contrato psicológico e c) conflito de valores. Decidiu-se se por basear a discussão da falta de suporte utilizando-se esses três argumentos, na respectiva ordem, para posteriormente contemplar o provimento do suporte social.

Os conceitos de incivildade (LEITER; STRIGHT, 2009), quebras de contrato psicológico (PRIETO et al., 1996) e conflito de valores (LEITER; STRIGHT, 2009) aparecem interligados na literatura. Abrangem desde a conduta descortês de alguém até o conflito de valores com o empregador, cujas ações não parecem ser razoáveis de tolerar ou participar.

No Brasil não foram encontrados estudos com o termo incivildade, mas alguns demonstraram características próximas, como a violência psicológica no trabalho, a exemplo do assédio moral (GUIMARÃES, 2009), e desengajamento moral (IGLESIAS, 2008).

O assédio moral diz respeito à exposição, durante a jornada de trabalho, a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas. Isso pode desestabilizar a relação da vítima com o ambiente de trabalho e prejudicar as condições físicas, psíquicas e morais do trabalhador (BARRETO, 2000).

O assédio moral remete a outro tema correlato, o desengajamento moral: um conceito proposto por Bandura e abordado por Iglesias (2008) para explicar ações que infligem sofrimento, nas quais o praticante remove de seus atos padrões éticos. Esse conceito pode ser estendido para dentro das organizações, uma vez que, em determinadas situações, gestores parecem ignorar a humanização, abusando do poder e cometendo atos que sugerem o desengajamento moral.

As quebras de contrato psicológico, além da incivilidade, evidenciaram parte da falta de suporte social nas empresas. Cabe salientar que o contrato psicológico diz respeito ao cumprimento de promessas e expectativas levantadas entre empresa e colaborador. O contrato psicológico requer ajuste de interesses comuns, visando satisfazer dimensões que envolvam habilidades, performances, características pessoais, sistemas, políticas e serviços organizacionais agenciados pela empresa e seus empregados (PRIETO et al., 1996). Esse contrato é satisfatório quando se associa de forma consistente ao clima favorável e à percepção de apoio organizacional.

Entretanto, a quebra de contrato psicológico diz respeito à violação de promessas feitas no local de trabalho, que podem desencadear sentimentos de desigualdade, injustiça e falta de suporte, podendo gerar resultados negativos tanto para o trabalhador quanto para a organização (ZHAO et al., 2007). Para o trabalhador, o descumprimento de promessas parece elevar os níveis estresse; para as organizações, pode impactar negativamente na retenção de funcionários, no comprometimento e na cidadania organizacional. O contrato psicológico tem sido um construto relevante nas investigações, que implica aspectos relacionados ao trabalho e à saúde (GUEST; CONWAY, 2009). No Brasil, Palácios (2002) refere-se a quebras de contrato de trabalho ou acordos estabelecidos como sendo violência institucional.

Os conflitos de valores, somados aos atos de incivilidade e quebras de contrato psicológico também representaram a falta de suporte social no trabalho. Os valores e o estresse foram pesquisados por Silva e Mendonça (2013) indicando que, quanto maior a insatisfação com valores do trabalho, maior a possibilidade de manifestação de estresse psíquico. Cabe salientar que para as autoras os valores são considerados como crenças sendo inerentes à identidade do trabalhador e das organizações. A discrepância entre os valores pessoais e organizacionais pode gerar conflitos, como sobrecarga e ambiguidade de papéis, ocasionado, por exemplo, elevados índices de ansiedade, somatização e depressão, que, por sua vez, resultam em saúde deficiente. Têm-se outros estudos sobre estresse e valores em Meneghini, Paz e Lautert (2011).

Esses achados remetem aos estudos realizados em Hawthorn (MAYO, 1945), que revelaram a influencia da valorização do bem-estar do trabalhador na produtividade. Os conceitos de Taylor e Fayol parecem estar sedimentados, mesmo passadas muitas décadas, e podem ser ilustrados por vários participantes, a exemplo da P39, que evidencia um mecanicismo na fala da gestora do local de trabalho: “eu acho que eu fui uma das poucas pessoas que assumiu um cargo de responsabilidade aqui, que não ouviu o grito da diretora, que não fui “esculachada”.

Quanto ao recebimento de suporte social, os resultados encontrados nesta pesquisa apontaram que os tipos emocional, instrumental e informacional foram estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores que participaram deste estudo, assim como de outras regiões do Brasil (SAVÓIA; SANTANA; MEJIAS, 1996; SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008). O suporte emocional pareceu funcionar como um mantenedor do equilíbrio dos funcionários no ambiente estressante. Seria o equivalente a uma “válvula de escape”, que ajuda, mas não resolve o problema, conforme mencionado pelos participantes.

O suporte instrumental foi procurado quando os colaboradores precisavam de alguma autorização ou autonomia para a tomada de decisões. Não ficou evidenciado nas respostas, como estressor, a busca pelo suporte para validação (STROEBE; STROEBE, 1996) ou empático (MOYA, 2007). Uma hipótese explicativa para isso é que a validação, ou seja, depender dos colegas e gestores para legitimar opiniões compartilhando pontos de vista, esteja ocorrendo no local de trabalho de forma satisfatória. Outra hipótese é que mesmo que a validação não ocorra no local de trabalho, pode estar sendo suprida e acontecer com família ou amigos. Portanto, aparece associada não à falta, mas ao provimento de suporte social.

Além de colegas de trabalho, família, amigos e cônjuges, o cliente parece prestar um suporte social predominantemente emocional. A princípio, buscou-se verificar se esse fenômeno ocorria e, contrariando as expectativas, parece que acontece com mais frequência que o esperado no estudo. Não foram encontradas pesquisas que remetessem a esse tema. Autores como Gutek (1999), Ryan e Ployhart (2003) e Sánchez-Hernández et al. (2009) pesquisaram a situação reversa,

ou seja, a prestação de serviços ao cliente. No presente estudo, a perspectiva se volta para o suporte do cliente ao colaborador, o que é uma contribuição à literatura.

Assim, uma vez estabelecida a conexão social colaborador-cliente, em um dado momento, o resultado pode ser o apoio por parte do cliente. Explorar esse tipo de relação de apoio talvez possa explicar o que Folkman e Lazarus (1988 *apud* PAIS-RIBEIRO; SANTOS, 2001) assinalaram a respeito do instrumento que permite identificar, mas não investigar, a complexidade dos processos de *coping* humanos.

Considerando-se as alterações biopsicossociais decorrentes do estresse, ficou demonstrado que as exigências de algo ou alguém e/ou as expectativas irrealistas, cognições distorcidas (LIPP, 2001) se somam para determinar o nível de estresse de cada participante, que resulta em um ou nos três tipos de alterações citadas. As alterações biopsicossociais relatadas pareceram relativamente comuns, podendo ser duradouras ou temporárias, recorrentes ou não, mas raramente fatais, conforme encontrado em estudos (MARTINS et al., 2000; MENECHINI; PAZ; LAUTERT, 2011; OLIVEIRA et al., 2012; PORTO et al., 2006).

Similarmente ao encontrado por Taylor (2010) e Moya (2007), na amostra desta pesquisa, predominantemente feminina, as mulheres respondem ao estresse buscando amizade para desabafo e conforto. Esse tipo de amostra costuma aparecer com maior prevalência de estresse no trabalho, talvez pelas exigências socioculturais, a exemplo dos estudos de Fogaça et al. (2009) e Minari e Souza (2011).

Preservar laços de amizade no trabalho parece ser salutar. Esse benefício foi evidenciado por Reis et al. (2006), por meio de uma investigação dos impactos benéficos do bom relacionamento entre colegas refletidos em um clima favorável de trabalho com efeito protetor contra o estresse. Em contraponto, no estudo de Reis, o nervosismo e o cansaço mental prevaleceram entre professores, que relataram baixo suporte social e apresentavam exaustão emocional (*burnout*).

Estressores no trabalho diário implicam cargas que, se mensuradas em um determinado momento, geralmente não ultrapassam um nível mínimo de nocividade. No entanto, um processo cumulativo de agressão à saúde física e mental, com repetição diária e contínua, pode, em longo prazo, trazer efeitos

negativos, como sentimentos de fadiga prolongada, tensão crônica, insônia e outras queixas psicossomáticas, que podem evoluir para problemas de saúde (LAGO; CODO, 2013; MEIJMAN; MULDER, 1998). Da mesma forma que estressores podem prejudicar a saúde, as atividades laborais podem funcionar como uma descarga psíquica e serem equilibrantes, conforme postulou Dejours (1994), a exemplo de artistas, pesquisadores, cirurgiões e mesmo pilotos de caça, que podem estar satisfeitos com seus trabalhos, ainda que em constante desafio e/ou risco.

Apesar de não ser o objetivo principal, com este estudo foi possível obter ilustrações sobre a aplicabilidade de modelos teóricos que abordam suporte social e saúde. Por exemplo, a Teoria do Apego, proposta por Bowlby (1979), preconiza que, diante de uma situação estressante, pode-se contar com alguém que passe segurança emocional. Essa busca pôde ser ilustrada por P37: “de início eu fico ‘colada’, sugando tudo que a outra pessoa que está há mais tempo tem para eu poder me sentir mais segura e poder caminhar sozinha”; e por P8, quando diz: “bom saber que tem alguém que te entende, que te apoia, independente de você estar certa ou errada. A pessoa está ali do seu lado”.

A Teoria da Comparação Social, proposta por Festinger (1954), presume avaliação, comparação e validação das habilidades e opiniões dos indivíduos, por meio do compartilhamento de pontos de vista. Este compartilhamento pôde ser observado quando P44 relata: “eu converso geralmente com os colegas [...] então a gente troca ideias e compartilha o sofrimento [...]”. Com essa fala, subentende-se que os colegas do grupo de trabalho, indivíduos que lhes são similares, compartilham com ela opiniões. A percepção de suporte social recebido de colegas de trabalho é positiva mesmo quando não há essa percepção com relação aos superiores. Esse achado foi corroborado por Ferreira, Bonfim e Augusto (2012).

A Teoria da Influência Social, de Deutsch e Gerard (1955), presume que, sob influência social informacional, os indivíduos tendem a aceitar informações e adquirir comportamentos provenientes do grupo de referência. O aspecto informacional pode ser exemplificado por P39, que evitava o contato com a diretora para não sofrer o estresse de ser “esculachada”. Devido a informações compartilhadas no grupo de trabalho (influência social), a diretora era considerada instável e autoritária e o contato direto com ela poderia ser estressante. A influência

normativa na pesquisa surgiu de forma reversa. Atos de incivilidade, como atraso de colegas no trabalho, geravam retaliação para quem os praticava, como demonstra P11: “...quando ela (a colega que atrasava) percebeu que poderia ser exonerada, mesmo concursada, aí resolveu o problema durante um tempo”. A ação do grupo foi uma tentativa de influenciar, punindo quem chegava atrasado com a denúncia ao gestor sobre o referido comportamento. Segundo relato, a colega que atrasava acatou as normas determinadas pelo grupo, evitando atrasos para impedir a punição de ser exonerada.

O Modelo Econômico de Ação Coletiva, por Olson (1965), poderia ser ilustrado pela fala de P25: “quando a gente tem algum problema, tem uma colega de outro setor que também vai lá conversar e ajuda nas atividades [...] os professores também ajudam...” (para depois serem ajudados). A fala demonstra ocorrência de uma ação de cooperação para fazer algo que não conseguem realizar sozinhos, no caso, nem o participante e nem o professor. A ideia é analisar a relação entre custo e benefício, ou seja, se o funcionário resolver o problema do outro mais rápido, pode depois se atender mais rápido também.

Algumas vezes as teorias se entrelaçam, pois o suporte recebido pode ser explicado pela Teoria do Apego e pela Teoria da Comparação Social (P18: “Procuro o pessoal da sala mesmo, que eu sempre vejo e que tem situação pior do que a minha, (fala com) colega da sala, colegas de trabalho, eles trabalham na mesma função. Eu fico mais tranquila, calma.” A fala mostra a busca pelo conforto, proteção, segurança e avaliação de habilidades, por intermédio da comparação de pontos de vista. Outro entrelaçamento vem pelas Teorias do Apego e de Ação Coletiva, como por exemplo, P6: “eu trabalho com cliente. Bom, é um apoio o tempo todo, sempre que eles precisam estou lá e ele é “superprestativo”, expressando demonstração de proteção e troca. Enfim, são diversas possibilidades. Desse modo, observou-se que neste estudo a Teoria do Apego explicou melhor o suporte recebido pelos participantes, manifestado pela busca de segurança em situações de ameaça, principalmente segurança emocional.

Ficou demonstrada a função de apoio pela partilha social das emoções. A partilha parece ter um efeito benéfico na vida cotidiana, auxiliando, assim, a redução de estresse no local de trabalho. O entrelaçamento de teorias é congruente com o

preconizado por González Rey (2002), quando assinala que a teoria busca dar sentido a fenômenos inacessíveis, inclusive os complexos, como a subjetividade, podendo definir um caráter histórico ao representar memórias de diferentes gerações, ainda que seja, simultaneamente, um processo em constante desenvolvimento. Tem-se considerações relevantes sobre esse tema nas obras de Martínez, Toro e Gómez (2011); Pfeffer (1998); Turato (2003). A respeito da consideração de aspectos histórico-culturais, encontram-se discussões pertinentes em outros estudos (BOURDIEU; CHAMBOREDON; PASSERON, 2010; FEYERABEND, 1977; TOLMAN, 1991; WERNER, 2001).

## **Etapla 2: Aprofundamento sobre o tema estressores e suporte social**

### *Participantes*

Na segunda etapa, para analisar de forma mais aprofundada como o suporte social tem contribuído para que os trabalhadores lidem com situações estressantes no ambiente de trabalho, foi utilizada uma amostra não probabilística e intencional, composta por dez voluntários que participaram do Estudo 1 e da primeira etapa deste estudo. O critério adotado foi convidar pessoas que estavam trabalhando e tivessem disponibilidade para participar de entrevistas, objetivando discutir o tema: suporte social e estresse no trabalho. Dos dez alunos voluntários, seis eram estagiários de psicologia e quatro profissionais da área de Gestão de Pessoas.

Dentre estes alunos, oito atuavam no setor privado e dois no setor público. Oito eram do sexo feminino e dois do masculino, todos com nível superior incompleto, com idade variando entre 22 e 37 anos e tempo de permanência na empresa variando entre um e seis anos. Após o terceiro encontro, um dos participantes abandonou a pesquisa, permanecendo até o final os outros nove. Dessa forma, foram entrevistados dois grupos com quatro pessoas e foi realizada entrevista individual com o nono participante.

### *Instrumentos*

Para analisar de forma mais aprofundada como o suporte social tem contribuído para que os trabalhadores lidem com situações estressantes no ambiente de trabalho, utilizou-se um estudo qualitativo longitudinal. Realizou-se

entrevistas focalizadas em grupo e, com apenas um participante, entrevistas individuais, ambas não estruturadas e estimuladas por meio de completamento de frases (APÊNDICE D).

Caplan (1990) sugere uma progressão natural dos assuntos, partindo-se de tópicos mais gerais ao foco específico da pesquisa. A proposta do estudo foi, a partir do completamento de frases, expandir opiniões superficiais com outras questões e indagações. Para este fim o completamento de frases foi utilizado como “tópico guia” (BAUER; GASKELL, 2008, p. 66) para investigar sobre suporte social. O completamento partiu de frases que remetiam à ambientação no trabalho e, mediante as respostas dadas pelos participantes, foram direcionadas perguntas, focando o suporte social nos tipos: instrumental, informacional e emocional. Oportunamente investigou-se a quem os participantes recorriam e por que buscavam o suporte social.

Optou-se por utilizar dezoito frases (APÊNDICE D), que serviram de estímulo, aquecimento, e para facilitar o *rapport*, abordando relações, sentimento, opiniões relacionadas ao ambiente de trabalho – por exemplo: Sofro no trabalho quando [...]; minha família [...]; meus amigos[...]. Segundo Bauer e Gaskell (2008), deve-se usar, com alguma flexibilidade, o tópico guia aliado à imaginação social-científica para perceber quando os temas considerados importantes surgem.

Tendo em vista a metodologia empregada em psicodinâmica do trabalho, Dejours (1992) relatou que preferia nas pesquisas realizadas utilizar a discussão para construir os fatos e, de forma complementar González Rey (2005, p. 126), assinala que “a conversação é um processo cujo objetivo é conduzir a pessoa estudada a campos significativos de sua experiência pessoal”. Acreditou-se que o completamento de frases seria adequado como método para atingir o objetivo, pois daria condições aos participantes, para se expressarem, e, ao pesquisador, de conhecer percepções, sentimentos, atitudes e ideias a respeito do processo que envolveu o suporte social decorrente de situações estressantes. Uma vez que suporte social demanda interação, o próprio grupo pôde funcionar como um espaço para esse fim.



### *Procedimentos*

Nesta segunda etapa, para analisar de forma mais aprofundada como o suporte social tem contribuído para que os trabalhadores lidem com situações estressantes no ambiente de trabalho, em salas apropriadas e resguardado o direito de anonimato, foram realizados sete encontros com três grupos: dois compostos por quatro pessoas e um terceiro, incluído na pesquisa em um período de tempo diferente dos demais, composto por dois integrantes, sendo que neste último um dos participantes desistiu e o outro permaneceu, realizando-se então uma entrevista de aprofundamento. Iniciava-se o encontro utilizando-se como aquecimento uma ou mais frases a serem completadas.

Os sete encontros foram realizados em uma sala apropriada. As reuniões ocorreram quinzenalmente, ao longo de quatro meses. As cadeiras foram dispostas em círculo para facilitar o contato visual e buscar facilitar a exposição de ideias, sentimentos e impressões entre todos em um ambiente sem objetos que pudessem desviar a atenção do grupo ou interromper a discussão, como telefones, por exemplo. Foi ressaltado o direito de confidencialidade e solicitada a permissão para gravação. Além disso, foi solicitado que os comentários surgidos permanecessem dentro do grupo após sua realização. Entrevistas individuais seguiram o mesmo curso.

### *Análise de conteúdo*

Como na Etapa 1 deste estudo, os resultados foram analisados, construídos e interpretados em conformidade com a proposta de Bardin (1977/ 2009, 2011) relativa à análise de conteúdo e complementada com as diretrizes traçadas por Bauer e Gaskell (2008). A análise foi realizada preservando-se a opinião dos informantes, buscando-se os “localizadores-chaves”, decompondo-se cada conjunto de dados e estabelecendo-se relações em um tipo classificatório.

Na análise temática, as informações foram estruturadas seguindo as diretrizes recomendadas por Bauer e Gaskell (2008), ou seja, foi construída uma matriz com as finalidades da pesquisa, em que as colunas indicaram os temas e as linhas as falas de cada entrevistado. Ao se examinar os tópicos, foram acrescentadas notas e interpretações, com o fim de encontrar conexões e padrões.

## *Resultados*

Nesta etapa, ao analisar de forma mais aprofundada como o suporte social tem contribuído para lidar com situações estressantes, à medida que as análises foram avançando, as categorias, as subcategorias e os componentes da etapa anterior foram sendo ratificadas, dispensando nova categorização. Os exemplos de cada categoria, com respectivos componentes, são evidenciados na Tabela 13 por meio de trechos reportados pelos participantes identificados como P1 a P9 (Participante 1 a Participante 9).

As categorias foram idênticas às da primeira etapa deste estudo. Ratifica-se que na categoria Estressores, associados à Falta de Suporte Organizacional, a denominação foi similar à proposta por Tamayo e Tróccoli (2002). Permaneceram dez componentes: 1) Suporte Social Emocional; 2) Suporte Social Instrumental; 3) Suporte Social Informacional; 4) Estilo de Gestão; 5) Gestão do Desempenho; 6) Ascensão e Salários; 7) Sobrecarga de Papéis; 8) Sobrecarga Devido à Incompatibilidade de Papéis; 9) Sobrecarga Devido à Ambiguidade de Papéis e 10). Sobrecarga Devido ao Conflito de Papéis. A categoria Suporte Social no Trabalho manteve os três principais tipos de suporte: o emocional, o instrumental e o informacional com os quatro grupos de atores: gestores, colegas, clientes e família/amigos (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008; TAYLOR, 2010). Na terceira categoria, Alterações Biopsicossociais, foram relatados exemplos sobre os três componentes: 1) Alterações Biológicas (riscos à saúde física); 2) Alterações Psicológicas (riscos à saúde mental); e 3) Alterações Sociais (riscos sociais).

Para possibilitar uma interpretação tendo em vista os relatos obtidas em cada uma das dezoito frases completadas pelos informantes, extraiu-se de cada agrupamento de respostas, expressões e termos reportados pelos participantes. Os termos expressaram respostas de valência positiva (+) e negativa (–) integrantes de uma mesma categoria temática (Tabela 14).

Tabela 13 - Categorias temáticas e componentes: exemplos

Categorias Temáticas Relacionadas aos Estressores	Componentes	Exemplo de Respostas
<b>1 – Estressores associados à Falta de Suporte Organizacional</b>	1.1 – Suporte Social Emocional	<b>P3</b> – “... eu me sinto muito pressionada, apesar de achar que continuo aumentando a quantidade de coisas que entrego. A impressão que tenho é que ela (a gerente) não percebe o tanto que ela tem me pressionado [...], mas tem vezes que eu trabalho sob pressão que sai super bem, super rápido, e tem vezes que eu desestabilizo. Eu tenho muitas demandas, muitas coisas e aí existe prazos. Claro, e surgem demandas no meio do caminho.
	1.2 – Suporte Social Instrumental	<b>P2</b> – “... falta papel higiênico, tem mosquito... Primeiro as condições da empresa têm que melhorar, a gente tem que sair do lugar que a gente está, porque tem dois anos que eles falaram que a gente ia mudar para um lugar melhor e estamos no mesmo lugar [...]. Teria que mudar o ambiente, a primeira coisa.”
	1.3 – Suporte Social Informacional	<b>P2</b> – “Lá no meu trabalho tem muito atestado. Às vezes eu tenho que fazer o que está parado, aí o outro não pode digitar, eu tenho que digitar para ele, nem sempre eu sei fazer. Às vezes até me ensinam [...]. Eu não gosto de coisa assim, se é para ensinar que me ensine direito...”
	1.4 – Estilo de Gestão	<b>P9</b> – “Eu acho estressante o que a diretoria faz com a gente. Não tem data certa para pagar a gente. A gente tem prazo para isto, cumpre o prazo (mas não tem prazo definido para receber) [...] A sensação que tenho é que a gerente corre atrás, mas a empresa não deixa claro.”
	1.5 – Gestão de Desempenho	<b>P9</b> – “Eu espero um reconhecimento financeiro... O de atribuições foi dado.”
	1.6 – Ascensão e Salários	<b>P4</b> – “Está acontecendo muitas coisas, assim, que eu fico pensando que a realidade privada é muito triste. Espero chegar no futuro e falar: foi bom enquanto durou. Não sei se isso vai acontecer [...]. Na empresa vários desligamentos estão prestes acontecer e ninguém sabe. Sei lá, é um baque. De um dia para a noite, você pode ser demitido. Isso pode ser qualquer um. Não é porque você é excelente na empresa que não corre o risco. Então não sei o que pode acontecer [...]. A forma que acontece, não acho que é legal.”

Tabela 13 - Categorias temáticas e componentes: exemplos (continuação)

Categorias Temáticas Relacionadas aos Estressores	Componentes	Exemplo de Respostas
<b>1 – Estressores associados à Falta de Suporte Organizacional</b>	1.7 – Sobrecarga de Papéis	<b>P1</b> – “Eu tinha que fazer o material, tinha que atender, tinha que fazer treinamento, tinha que fazer a folha de pagamento e fazer os pagamentos no dia e tinha que verificar quem pagou quem não pagou, fazer boleto, fazer nota fiscal, fazer um monte de coisas. Eu não estou fazendo porque eu não quero não! É porque estou com mil e uma coisas para fazer [...]. É uma cobrança meio que desnecessária [...]. Eu me sinto muito injustiçada, porque eu estou fazendo série de coisas, assim, ainda está me cobrando um monte de coisas, mesmo vendo que está difícil.”
	1.8 – Sobrecarga Devido à Incompatibilidade de Papéis	<b>P1</b> – “Estávamos participando de uma licitação. Eu preparei toda a documentação. Essa semana toda trabalhei com isso [...]. Tem que ler a lei, os artigos [...] só que meu patrão, [...] ele não tinha lido corretamente o edital nem a lei [...]. Se eu tivesse lá eu teria argumentado. E fomos desclassificados. Quando ele chegou, veio: poxa! De novo fomos desclassificados por causa de documentação [...] e outra coisa, eu percebo que sempre que acontece isso a culpa recai sobre mim [...]. Ele chegou cuspidando fogo [...]. Eu fiquei muito nervosa com isso. Eu consegui mostrar para ele que eu fiz do jeito que tinha que ser feito.” (P1 tinha que preparar documentos para participar de licitações sem ter sido devidamente preparada para isso).
	1.9 – Sobrecarga Devido à Ambiguidade de Papéis	<b>P1</b> – “... quando consegue conquistar o cliente para a empresa tem 5% sobre a venda (prospecção). Eu consegui vender três projetos e aí meu patrão falou assim: a gente não vai passar a comissão porque você não é vendedora [...], esse mês agora eu não fiz nem uma venda. Eu não fiz esforço nenhum para vender. Não fiz mesmo.”
	1.10 – Sobrecarga Devido ao Conflito de Papéis	<b>P3</b> – “... a gente não deixa de ter amigos, não deixa de namorar, não deixa de ter outras atividades além do trabalho e do estudo [...] e aí a gente fica cansada. Então seis anos trabalhando e estudando... O cansaço, o estresse, o nervosismo, a falta de tempo...” (Sobre conciliar o papel de trabalhadora e estudante).

Tabela 13 - Categorias temáticas e componentes: exemplos (continuação)

Categoria Temática Relacionada ao Suporte Social	Componentes	Exemplo de Respostas
<b>2- Suporte Social no Trabalho</b>	2.1 – Suporte Social de Gestores	<p><b>P9</b> – “Gosto de trabalhar lá... temos o suporte da diretora e gestora. A gestora explicou a situação para todos e deixou abertura para quem quisesse conversar com ela. O clima é bom porque as pessoas são flexíveis, são abertas para conversar, entender, auxiliar, oferecer ajuda.” (Suporte emocional).</p> <p><b>P9</b> – “A área comercial fecha (o contrato) e passa para negociar com cliente [...]. Às vezes o cliente quer vaga estratégica em uma semana, não dá. Preciso renegociar com a área comercial e com o cliente, interno e externo. Se eu me enrolar, eu tenho o apoio de minha coordenadora e gerente, tenho este acesso. O dono do processo seletivo tem autonomia para fazer a negociação, por mais que tenha um contrato.” (Suporte instrumental).</p> <p><b>P5</b> – “(Em caso de dúvidas) Pergunto para o responsável [...] para os colegas, senão à gestora...” (Suporte informacional).</p>
	2.2 – Suporte Social de Colegas de Trabalho	<p><b>P9</b> – “Se for para pesar a influência, os amigos do trabalho influenciam mais em função da convivência diária e do que a gente pode compartilhar.” (Suporte emocional)</p> <p><b>P9</b> – “.... A gente está sempre abraçado para entregar (o trabalho pronto). Por exemplo, no meio de janeiro, voltei de férias, então fui ajudar a P. com as demandas dela, que estavam atrasadas.” (Suporte instrumental).</p> <p><b>P5</b> – “Eu posso buscar suporte em pessoas que estão trabalhando lá [...] e a questão do suporte é justamente no intuito de estar aprendendo e aí eu saio perguntando para o pessoal...” (Suporte informacional).</p>
	2.3 – Suporte Social de Clientes	<p><b>P9</b> – “Quanto ao apoio do cliente: tem muitos que são parceiros.” (Suporte emocional)</p> <p><b>P9</b> – “O que posso identificar como ajuda, foi em dois casos, cliente flexibilizar um perfil, mais difícil, ou cliente indicar alguém para a vaga.” (Suporte instrumental).</p> <p>Não houve relatos de Suporte Informacional.</p>
	2.4 – Suporte Social de Família e/ou Amigos	<p><b>P9</b> – “Cheguei em casa, falei com meu marido: vamos tomar uma cerveja, preciso conversar, desabafar.” (Suporte emocional).</p> <p><b>P3</b> – “Quem paga minha faculdade são meus pais.” (Suporte instrumental).</p> <p><b>P9</b> – (Ao mencionar um problema quanto a pagamentos ocorrido em relação aos serviços prestados) – “Meu pai também é uma figura importante e tem a cabeça aberta para resolver estas coisas.” (suporte informacional).</p>

Tabela 13 - Categorias temáticas e componentes: exemplos (continuação)

Categoria Temática Relacionada ao Suporte Social	Componentes	Exemplo de Respostas
<b>3- Alterações Biopsicossociais Decorrentes do Estresse no Trabalho</b>	3.1 – Alterações Biológicas	<p><b>P2</b> – “Quando eu fico muito cansada, eu fico fraca, então eu fiquei em casa dormi muito. Na quarta eu não dava conta de dormir tive que tomar remédio para dormir, porque eu chorei tanto que a minha cabeça parecia que ia explodir [...] de cansaço, de estresse, aí eu dormi muito [...]. Eu não estou aguentando mais ter que aguentar, é por eu estar cansada, sobrecarregada.”</p> <p><b>P2</b> – “Eu fui na RPG (Reeducação Postural Global) segunda-feira, aí ela falou: nossa você está muito melhor. Eu falei: também, com três dias de atestado, só dormindo, tinha que estar melhor [...], mais tranquila. Assim esses dias estou dando conta de fazer minhas coisas, o meu processamento melhorou, a minha memória...”</p> <p><b>P1</b> – “Hoje estava dando treinamento pela internet para o cliente e eu estava digitando tudo errado. Sabe? A minha sala é muito estressante. Sabe? Sexta-feira passado eu fiquei até 21h30 [...] aí estourou isso, é herpes.”</p>
	3.2 – Alterações Psicológicas	<p><b>P8</b> – “Eu me senti sobrecarregada [...]. Meu gerente é muito do tipo que tem reações... essa coisa do próprio esquecimento acontece quando você esta assim.”</p> <p><b>P2</b> – “... não falo nada porque eu sei que ela vai ser muito mais grossa comigo. Eu vou me irritar. Eu vou falar um monte e depois eu vou chorar...”</p>
	3.3 – Alterações Sociais	<p><b>P1</b> – “... ontem teve uma reunião, eu cheguei muito chateada, aí ela (a colega) falou assim: por favor, não vai falar besteira. Eu falei: eu vou ficar quietinha, se mexerem comigo, eu vou falar o que eu estou sentindo [...]. Como eu estava com uma carga bem pesada, eu achei que chegando lá ia ter mais cobrança. Eu não estava preparada para cobrança.”</p> <p><b>P8</b> – “... então, se eu estou olhando para as pessoas, eu só consigo pensar em pular no pescoço delas...”</p>

De acordo com o relato dos participantes, os aspectos positivos associados ao trabalho dizem respeito à aquisição de experiência, crescimento, independência financeira, desenvolvimento de uma carreira e outros. Entre os aspectos negativos foram citados a imposição, a desvalorização (ausência de reconhecimento), a falta de respeito por parte de colegas e gestores (atos de

incivilidade), a sobrecarga, as quebras de contrato psicológico e o sentimento de injustiça.

Tabela 14 - Síntese de expressões e termos utilizados na investigação sobre suporte social a partir do completamento de frases

Categorias Temáticas / Frases	Termos e Expressões	Valências
<b>1. O trabalho</b>	Experiência – crescimento – aprendizado – independência financeira – trampolim para planos futuros – estabilidade – autoconhecimento – desenvolvimento profissional e como pessoa – suporte – desafio – carreira	+
<b>2. Sofro no trabalho quando</b>	Desqualificação – desvalorização – falta de reconhecimento – angústia – clima desfavorável – colegas brigando – conflito – más condições de trabalho – sobrecarga – falta informações – injustiça	–
<b>3. Fico melhor no trabalho quando</b>	Clima favorável, positivo – apoio, auxílio – flexibilidade – abertura ao diálogo – compartilhamento – boas condições de trabalho – respeito – harmonia – autonomia	+
<b>4. Meu maior temor no local de trabalho é</b>	Não corresponder à necessidade da empresa – desempenho não estar de acordo a empresa – realizar algo no qual eu não me sinta seguro – ser abordado de maneira não muito profissional – levar uma advertência – fazer algo errado e prejudicar os outros – ser tachado como incompetente – pagar por algo que não fez	–
<b>5. Considero que posso</b>	Desenvolver – obter conhecimento – melhorar a comunicação, negociando, se controlando – sugerir, participar e contribuir mais – trabalhar com segurança – buscar suporte para aprender mais – ser mais ágil – gerir melhor o tempo – desempenhar melhor o trabalho – alcançar metas – concluir atividades diárias – oferecer ajuda	+
<b>6. Esforço-me diariamente por</b>	Aprendizado – fazer mais – lidar com demandas não programadas – crescimento – aprender do início ao fim o processo – ter planejamento e organização – gestão do tempo – conseguir autonomia – conseguir pensar de forma estratégica – fazer as tarefas – alcançar as minhas metas – não deixar acumular – melhorar a comunicação.	+

Tabela 14 - Síntese de expressões e termos utilizados na investigação sobre suporte social a partir do completamento de frases (continuação)

Categorias Temáticas / Frases	Termos e Expressões	Valências
<b>7. Principal ambição</b>	O reconhecimento – ser aberta às ideias – ter segurança para trabalhar – ter retorno financeiro – crescimento profissional – ser valorizado no trabalho – apresentar resultados – ter ascensão no trabalho – ter oportunidade de crescimento	+
<b>8. Minha família</b>	Fornece suporte material para pagar a faculdade – apoio – reconhecimento – respeita escolhas – aprendizagem – amorosidade – transformação de ser – generosidade – um ponto de equilíbrio – estímulo e melhoria	+
	Não consegue me reconhecer como profissional – a autonomia financeira incomoda – entrave emocional – desqualificação	–
<b>9. Os amigos</b>	Troca de informações – auxílio no desespero – amigos no trabalho são sorte – compartilhamento – é a família do coração – é aprendizado – transformação de si mesmo – acontece por sintonia – amigos no trabalho influenciam mais para dar suporte, tirar dúvidas – influenciam mais em função da convivência diária e do que se pode compartilhar – oferecer ajuda	+
<b>10. Sem trabalho</b>	Imposição – trabalho para viver e não viver para trabalhar – obrigação – sobrecarga – cansaço – maçante – exaustivo – cansativo – repetitivo – ansiedade	–
<b>11. No trabalho com frequência sinto</b>	Vontade de resolver problemas com rapidez – pressão – cobrança – desvalorização – falta de apoio – incômodo – cansaço – sobrecarga	–
<b>12. Detesto</b>	Más condições de trabalho – desrespeito – desvalorização – desqualificação – dedicar sem conseguir atingir o resultado (perda de tempo) – conflito – grosseria – não ser ouvido – perguntar e não ter uma resposta suficiente – gritaria – trabalho sem fundamento – imprevisto que gera sobrecarga	–



Tabela 14 - Síntese de expressões e termos utilizados na investigação sobre suporte social a partir do completamento de frases (continuação)

<b>Categorias Temáticas / Frases</b>	<b>Termos e Expressões</b>	<b>Valências</b>
<b>13. No trabalho minhas melhores atitudes são</b>	Honestidade – assumir erros (humildade) – agilidade – cortesia – visão de grupo – proatividade – organização – disposição de aprender	<b>+</b>
<b>14. No trabalho farei o possível para</b>	Melhorar sempre – desempenhar cada vez melhor – desenvolver habilidade de planejamento de ações e projeto – identificar riscos, agir praticamente – ter iniciativa de maneira criativa e madura – ser reconhecida – apresentar bons resultados – cumprir as demandas	<b>+</b>
<b>15. Quando tenho dúvidas</b>	Pesquiso – leio – pergunto para alguém que saiba um pouco mais sobre o assunto – pergunto primeiro para a equipe, depois para a gerente – pergunto para o responsável	<b>+</b>
<b>16. Esperam que eu</b>	Desenvolva-me – contribua com ideias novas e boas – busque sempre o crescimento – aprenda com os meus erros – atinja a minhas metas – seja realizado profissionalmente – apresente resultados – atenda as demandas – cumpra as expectativas	<b>+</b>
	Pense e aja igual à “chefe” – faça o que tem que ser feito	<b>–</b>
<b>17. Um dia</b>	Olhar para traz e ver que valeu a pena – ter sucesso pelo esforço – ter um padrão de vida bom, uma poupança, dinheiro pra viajar, trocar de carro – espero um reconhecimento financeiro	<b>+</b>
	Não sei o que vai ser um dia ainda	<b>–</b>
<b>18. Aqui</b>	Interessante – desabafo – reflexão – o tête-à-tête foi válido – se tivesse outras pessoas ia conseguir dividir com o grupo, mas talvez não tivesse tanto da sua atenção – momento de tranquilidade (se referindo aos dias em que ocorreram as entrevistas desta pesquisa) – acaba sendo uma terapia, porque a gente coloca pra fora as coisas que a gente não pode externalizar no serviço – uma palavra remete a coisas do trabalho e acaba sendo uma terapia	<b>+</b>

Em um mesmo participante, foram evidenciadas algumas estratégias para lidar com o estresse, focadas na emoção e no problema. Com foco na emoção, por

exemplo, foram identificados: o *afastamento*, como observar a situação e as pessoas por um tempo, antes de agir; a “*fuga-esquiva*”, no sentido de buscar atestado médico para descansar, usar fone de ouvido, dar uma pausa para desopilar; e a *reavaliação positiva*, como reprocessar situações estressantes para alcançar o objetivo de crescimento na empresa.

Com foco no problema, foi observado o *coping confrontativo*, como: o “bater de frente” com padrões e colegas por causa de alguma divergência; o *autocontrole*, impulso para pedir demissão, e depois parar, refletir e buscar contornar a situação; a *busca por suporte social*, como não aguentar mais reclamar e buscar colega ou gestor para desabafar; a *aceitação de responsabilidades*, no sentido de se organizar e prosseguir com o trabalho; e a *resolução de problemas* por meio de documentos ou oferta de caminhos mais adequados.

O sofrimento no trabalho ficou demonstrado por meio de situações com quebra de contrato psicológico associado à ações injustas. Há menção de que a pessoa se desdobra no trabalho, mas não é valorizada; falta condições de trabalho, como barulho em excesso, falta de higiene; há sobrecarga, principalmente pelo acúmulo de funções; falta de informações, orientações e treinamento. A consequência dessas situações foi relatada como sendo desmotivadora e estressante.

Pode-se resumir que o clima organizacional favorável/desfavorável, com percepção de justiça ou injustiça, é correspondente ao recebimento ou falta de suporte: emocional (pessoas abertas para conversar/ autoritárias e descontroladas), instrumental (trabalhar com recursos/ sem recursos) e informacional (orientações necessárias/ insegurança por não saber o que fazer), assim como o reconhecimento financeiro (remuneração compatível/ incompatível) e moral (elogios/ser abordada com incivilidade).

Apesar dos temores vividos no ambiente de trabalho, como não atingir o desempenho esperado, fazer algo de que não se sinta seguro ou ser advertido, os participantes pareceram estar propensos a se desenvolver, aprender, colaborar, a fim desempenhar melhor suas atribuições. Esses aspectos parecem associados a um esforço diário, visando atender a expectativa da empresa. Os participantes

destacaram suas melhores atitudes como sendo honestidade, cortesia, visão de grupo, disposição de aprender, humildade para assumir erros e outras.

Com relação ao apoio, ou falta dele, no que diz respeito à família, o suporte social emocional ficou evidenciado nos relatos em que parentes apoiavam ou não as escolhas, valorizavam ou não o aspecto profissional e a independência, em vez de criar entraves. O suporte social informacional foi citado em relação à troca de ideias, principalmente em relação a problemas vivenciados no local de trabalho, e o suporte social instrumental, no tocante ao pagamento de faculdade e cursos.

Sobre problemas de trabalho, o apoio colegas de trabalho superou o de amigos. O suporte social emocional foi prestado por colegas em função da similaridade de vivências, compartilhamento, convivência diária. O suporte informacional, em função da retirada de dúvidas, e o instrumental, no auxílio em atribuições diárias.

Quatro participantes opinaram a respeito das entrevistas desta pesquisa, feitas com o estímulo de completamento de frases, enfatizando que o espaço foi propício para reflexão, desabafo, trazendo questões do cotidiano no trabalho e obtendo, por vezes, uma conotação terapêutica.

Conforme estudos anteriores, os resultados confirmaram os mesmos estressores propostos por Tamayo e Troccoli (2002). Esses estressores aparecem associados com atitudes de gestores e colegas, como exemplificado na Tabela 13. O acesso ao líder, por vezes, pareceu difícil e o convívio complicado, diferente do convívio com colegas, pelo qual o suporte ressurgiu como estratégia de enfrentamento frequentemente.

### *Discussão geral integrando resultados dos Estudos*

Na última etapa do Estudo 2, predominantemente com entrevistas em grupo e utilizando-se o completamento de dezoito frases, foi possível confirmar diversas informações obtidas anteriormente nos estudos quali-quantitativos realizados. Os resultados confirmaram estressores associados com atitudes de gestores e colegas. O acesso ao líder pareceu restrito e a busca por suporte, recorrente. Para não tornar a discussão desta última etapa prolixa e repetitiva optou-se por fazê-la integrando os resultados desta com as demais, mostrando similaridades e divergências.

O objetivo da etapa final foi aprofundar-se nas descrições de situações estressantes (estressores) existentes no ambiente de trabalho, buscando descrever a quem os trabalhadores recorrem e os tipos de suporte social percebidos.

Como se pode verificar, em empresas, a percepção do suporte parece derivar de uma rede de apoio de colegas que se ajudam, promovendo efeito positivo. O suporte social é uma interação útil, que pode ser disponibilizada no ambiente de trabalho por supervisores e colegas. Essa utilidade pode ser em termos de acesso às informações (informacional), assistência em tarefas (instrumental) ou companhia social (emocional). Tal suporte pode ser considerado recurso benéfico de trabalho, por auxiliar no funcionamento pessoal dos funcionários. Mesmo não permitindo alterar tarefas ou ambiente, pode reduzir a carga sobre os recursos pessoais.

Na análise fatorial do Estudo 1, o apoio recebido dentro da empresa, de coordenadores, gerentes e colegas, foi o que melhor explicou a percepção do suporte organizacional. O completamento de frases desta última etapa recaiu sobre esse ponto. Foi predominante a fala dos participantes a respeito das relações com colegas e gestores durante o trabalho, reforçando a relevância do investimento em desenvolvimento daqueles que estão à frente do comando, que influenciam as pessoas com as quais trabalham (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001). Percebe-se que, ladeando o sofrimento no trabalho, estão expressões como falta de reconhecimento, angústia, clima desfavorável, conflitos, injustiça e outros aspectos. Por meio da

regressão, confirmou-se como agravante do estresse a *sobrecarga* e como atenuantes, o *estilo de gestão* e o *suporte social emocional*, fatores evidenciados nesta fase.

A *sobrecarga* foi discutida anteriormente no Estudo 1. Nesta fase final, com nove participantes, adiciona-se que, conforme preconizado por Meijman e Mulder (1998), a *sobrecarga* pode ser presumida como advinda de uma fonte externa (a organização), mas também de uma fonte interna (o indivíduo), como nas falas a seguir: P1: "...outra coisa que me deixa muito chateada é o acúmulo de função. A gente acumula função e é cobrada da mesma forma [...] a moça do administrativo-financeiro entrou de férias e eu fiquei com o administrativo-financeiro, na licitação e no treinamento e desenvolvimento. [...] Eu não estou fazendo porque eu não quero não, é porque estou com mil e uma coisas para fazer" (*sobrecarga devida à fonte externa*). P2: "Eu não estou aguentando mais ter que aguentar, é por eu estar cansada, sobrecarregada" (*sobrecarga devida à fonte interna*).

Os resultados desta fase final se voltaram mais uma vez para a questão da prestação de *suporte social emocional* por meio das relações interpessoais no ambiente de trabalho (ANDRADE et al. 2012; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002), não apenas para atividades laborais, como para trocas afetivas com vínculos de confiança e cooperação, a exemplo da P9: "A influência, os amigos do trabalho influenciam mais em função da convivência diária e do que a gente pode compartilhar".

Tendo em vista a primeira etapa do estudo qualitativo, novamente percebeu-se coerência quanto aos fatores que compõem o suporte organizacional percebido (TAMAYO, 2002; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002) e sua associação com o estresse ficou ainda mais clara.

Foi possível identificar uma constante agregação do estresse organizacional com temas interligados e associados à falta de suporte social, como: a incivildade de colegas e gestores; a quebra de contrato psicológico; e o conflito de valores. No tocante à *incivildade*, condutas negativas, envolvendo desrespeito, grosseria, não ser ouvido, apareceram como fontes de estresse. Aspectos comuns a esses foram encontrados por Barreto (2000). Neste estudo, apesar de distintos, a

*quebra de contrato psicológico* associou-se com sentimentos de injustiça, como, por exemplo, não pagamento de comissões por vendas efetuadas, cumprimento de prazos pré-estabelecidos sem uma previsão de prazos para recebimento pelo serviço. Esses aspectos parecem repercutir na satisfação e no comprometimento dos colaboradores. Achados semelhantes foram encontrados por Zhao et al. (2007). O *conflito de valores* pareceu associar-se às crenças inerentes à identidade do trabalhador e das organizações, que, quando divergentes, podem gerar estresse, como falta de transparência nas “regras do jogo”, nos critérios e formas de demissões. Esses resultados estão em consonância com Silva e Mendonça (2013).

O provimento e a falta dos três tipos de *suporte social* foram relatados no estudo: o emocional, o instrumental e o informacional (SIQUEIRA; GOMIDE Jr., 2008). O provimento parece deixar as pessoas melhores no trabalho e diz respeito ao clima favorável, positivo, ao apoio, à flexibilidade, à abertura ao diálogo, ao respeito, à harmonia, ao compartilhamento (emocional), às boas condições de trabalho (instrumental) e ao poder contar com alguém para retirada de dúvidas (informacional). A validação, de forma recorrente, foi observada quando o indivíduo dependia de outros para comprovar opiniões não sendo relatada como fator estressor (MOYA, 2007; STROEBE; STROEBE, 1996).

A falta de suporte social se associou a: quanto ao suporte emocional, sentimentos de pressão, cobrança, desvalorização e incômodo; quanto ao suporte instrumental, falta de condições de trabalho, sobrecarga; e, quanto ao suporte informacional, falta de informações/orientações e treinamento.

Diferentemente do ocorrido na primeira etapa do Estudo 2, o cliente motivador e apoiador (RYAN; PLOYHART, 2003) não foi citado. Os participantes se limitaram a exemplos de suporte instrumental apenas quando mencionavam os clientes que atendiam.

Perdurou, neste estudo, a fala de suporte social prestado pelo colega de trabalho, em função de compreensão, conforto, compartilhamento e outros aspectos, reafirmando achados anteriores, encontrados na literatura, sobre o tema (COBB, 1976; PRIETO et al., 1996; STROEBE; STROEBE, 1996). Relacionadas ao suporte emocional, surgiram, associadas aos amigos, expressões como: auxílio no

desespero; amigos no trabalho são sorte; compartilhamento; amigos são como a família do coração. Ao suporte informacional, seguindo as mesmas associações, surgiram: troca de informações; tirar dúvidas. Por fim, ao suporte instrumental, surgiu a expressão: oferecer ajuda.

A família, que no primeiro estudo foi fortemente mencionada em termos de prestação de suporte emocional, neste surgiu com um papel dicotômico, provendo suporte ao apoiar escolhas, valorizar o aspecto profissional (emocional), arcando com despesas estudantis (instrumental) e estabelecendo troca de ideias (informacional). E faltando com o suporte ao desqualificar o aspecto profissional (emocional), criar uma dependência financeira ou criar entraves para o trabalho (instrumental), não abrir espaço para uma troca de informações sobre problemas relacionados ao trabalho (informacional).

Os relatos dos participantes sugerem que nem sempre há um investimento por parte das organizações em que trabalham, no sentido de exigir uma prática de cidadania organizacional (SIQUEIRA, 2005) por parte de gestores e colaboradores. A cidadania nas organizações englobaria a prática de comportamentos de civilidade no ambiente de trabalho, envolvendo aspectos como o reconhecimento, os valores, o diálogo e as normas de convivência.

Além dos itens discutidos anteriormente, nesta última etapa da pesquisa foi possível perceber também que “trabalhar” pôde ser visto pelos participantes como estressante e/ou ameaçador, mas também como desafiante, como quando os participantes, ao completarem a frase “o trabalho...”, associaram-na a experiência, crescimento, aprendizado e independência financeira. Dejours (1994) abordou o trabalho como equilibrante, ao funcionar como uma descarga psíquica. Ademais, o trabalho como fator motivador foi amplamente discutido por teóricos, a exemplo de Maslow (1954), Herzberg (1959), McGregor (1960) (*apud* CARBONE, 2009) e outros. Pelos relatos, identificou-se a utilização do suporte social como estratégia de enfrentamento, mas houve exemplos de outros tipos de estratégias, com foco no problema e na emoção (LAZARUS; FOLKMAN, 1984, 1987).

Os resultados revelaram o papel dual dos gestores e dos colegas no ambiente de trabalho. Os gestores, por um lado, podem representar o apoio e

mesmo o alicerce para que o trabalho seja executado em um ambiente saudável, dentro das condições e com as informações necessárias. Por outro lado, podem dificultar o desenvolvimento, ao desvalorizar os colaboradores, cometer atos de incivildade e promover quebras de contrato psicológico (PRIETO et al., 1996). A partilha social com o colega de trabalho pode trazer conforto emocional (STROEBE, STROEBE, 1996), mas, por outro lado, a falta de cooperação e atos de incivildade dificultam o trabalho no interior das organizações.

Algo enfatizado no estudo longitudinal e não nos estudos anteriores foi a recorrência de temas com valências negativa e positiva, a exemplo da sobrecarga, da desvalorização, da falta de condições no trabalho, do clima organizacional favorável, de ser ouvido e da percepção de preocupação com colaboradores por parte de colegas e gestores. Esses temas foram abordados por alguns participantes em mais de um encontro, mesmo com diferentes estímulos, intermediados pelo completamento de frases. Parecem respostas padrão, que denotam fatores negativos ou positivos latentes presentes na vida do trabalhador, que ressurgem sempre que oportuno.

Considerando comportamentos de cidadania organizacional, foi observado que, no ambiente em que existe o apoio entre colegas, ocorre um nível mais elevado de assistência em tarefas que, para enfrentamento de estresse, seria de grande valia. Dessa forma, quando os recursos ofertados pela empresa (organizacionais) se somam aos recursos pessoais (aspectos físicos, psicológicos, sociais), podem ajudar a evitar o estresse (LUCHMAN; GONZÁLEZ-MORALES, 2013).

Esta pesquisa é consistente com os argumentos de que a relação íntima tem efeito protetor em situações de estresse e de que a evidência de filiação se correlaciona positivamente com bom estado psicológico (COBB, 1976). Neste sentido, o suporte social funciona como um escudo de proteção contra mudanças biopsicossociais. Essas considerações são corroboradas por Thoits (2011) e Uchino, Cacioppo e Kiecolt-Glaser (1996).

Receber ou prestar suporte demanda relacionamento e parece ser crucial para o surgimento de um ambiente de trabalho menos estressante. De acordo com



Luchman e González-Morales (2013), o suporte prestado por gestores e colegas parece resultar em percepção de menor nível de exigências do trabalho e parece contribuir de formas distintas no fornecimento e na manutenção dos recursos pessoais, tanto para a realização das tarefas quanto para o crescimento pessoal.

Depreende-se que a experiência, adquirida pelo tempo, aliada às oportunidades de desenvolvimento, pode contribuir para a aquisição de estratégias plurais para se lidar com o estresse sob diversas situações e cenários. Ensinar pessoas a atuarem coletivamente no combate ao estresse pode ser uma alternativa e esta ajuda coletiva pode ser entendida como suporte social. O que move uma empresa não são apenas as relações, porém elas têm se mostrado decisivas no ambiente de trabalho. Portanto, um ambiente favorável, com relações saudáveis e recursos adequados, parece auxiliar na amenização do estresse e suas consequências. Carbone (2012) assinala que, no campo corporativo, a competência individual de gestores e colaboradores atrelada aos conhecimentos é tão importante quanto o trabalho em equipe, a motivação, a ética, a liderança e o comprometimento.

### *Considerações finais*

A pesquisa quantitativa auxiliou na elucidação de informações objetivas sobre fatores relacionados ao suporte organizacional e foi complementada com a exploração do tema, por meio das entrevistas predominantemente realizadas em grupo.

Apesar de vasta literatura sobre estresse e suporte social no Brasil, esse é um tema a ser explorado no contexto organizacional. Este estudo, embora incipiente, parece mostrar que receber suporte social é um aspecto importante para o trabalhador, pois interfere não apenas na sua vida laboral como também na social, fora do ambiente das organizações.

O trabalho evidenciou a necessidade de se aprofundar em estudos sobre a incivildade de colegas e gestores, reforçando a importância da atitude, como quesito para competência. Evidenciou os aspectos positivos relacionados a gestores humanizados no ambiente de trabalho. Compreender esses fenômenos e agir sobre eles com treinamento, desenvolvimento e educação pode ser um caminho que

atenda não apenas trabalhadores mas também as organizações que preferem reter trabalhadores comprometidos.

Uma dimensão não explorada no momento pela literatura foi a dimensão do cliente como um ator que presta suporte ao trabalhador. Verificar o papel do cliente como prestador de suporte acabou por mostrar uma perspectiva reversa à encontrada na literatura, que é no sentido cliente-atendente. Investigar de forma aprofundada essa relação talvez possa auxiliar no entendimento de indicadores, como desligamento, *turnover*, desmotivação e mesmo como as decisões estão sendo tomadas por gestores, coordenadores, gerentes e outros ocupantes de cargos de liderança. Uma hipótese explicativa é que a falta de suporte por parte de gestores e colegas pode estar sendo suprida na relação com clientes.

Outra dimensão a ser ressaltada é a de que o apoio da família apareceu como um elemento que se vinculou com frequência aos problemas decorrentes do estresse organizacional. Os achados de Faro (2013) permitiram verificar o quanto as cobranças internas e externas, visando satisfatório desempenho acadêmico, podem levar à incompatibilidade de tempo entre estudo e vida particular (pessoal e familiar). Pressupõe-se que essas cobranças sejam similares no mundo organizacional, resguardadas suas peculiaridades, ou seja, muitas vezes ocupa-se o tempo no trabalho em detrimento da vida pessoal, o que pode gerar estresse.

Há uma lacuna na literatura nacional a respeito de como o suporte social pode ser utilizado como estratégia de *coping* por trabalhadores no ambiente laboral. Este estudo possibilitou entender um pouco mais sobre o tema e, mesmo de caráter qualitativo, resultou na descoberta de alguns estressores idênticos aos encontrados por Tamayo (2002) em estudo quantitativo – algo não previsto no início da pesquisa. Por conseguinte, foi possível trabalhar com medidas objetivas e aspectos subjetivos dos estressores, segundo o proposto por Lazarus e Folkman (1984).

O estudo ampliou a perspectiva de se pesquisar em âmbito nacional a relação entre suporte social e outros construtos, como a incivilidade, a quebra de contrato psicológico e o conflito de valores vivenciados no ambiente de trabalho.

A presente pesquisa contribuiu para o entendimento de parte do domínio afetivo, demonstrando a importância de se conseguir criar mecanismos para lidar

com o estresse, e também de investir na capacitação de líderes para que não sejam puramente os geradores de estresse. Uma tendência que se revela é o investimento em educação corporativa, política de remuneração/benefícios, comunicação interna e outros subsistemas para buscar alinhar a gestão de pessoas às estratégias organizacionais. Nesse cenário, a gestão do estresse parece ser factível.

Apenas um dos participantes, incluído na pesquisa em um período de tempo diferente do dos demais, foi entrevistado individualmente e em profundidade, mostrando uma vertente particular e mais detalhada do tema, porém não muito diferenciada da dos entrevistados em grupo.

Embora a revisão de literatura aponte vários estudos sobre o suporte social, o seu processo, a maneira como ocorre, não ficou evidenciado, deixando uma lacuna a ser pesquisada.

#### *Direções para futuras pesquisas*

Com esta pesquisa, espera-se fornecer a profissionais e estudiosos do tema um quadro para futuras investigações, que possam levar à promoção de um local de trabalho com impacto positivo e eficaz na vida do trabalhador.

O estudo abre caminho para investigações posteriores e com maior profundidade, que visem desvelar a subcategoria suporte do cliente, uma vez identificada a conexão social entre ambos. Neste trabalho, a perspectiva não do cliente, mas do funcionário, justifica pesquisas sobre o tema.

Propõe-se uma investigação mais aprofundada sobre a relação entre riscos para a saúde física e mental e os riscos sociais decorrentes do estresse, por meio de estudos longitudinais para auxiliar a compreensão desses fenômenos.

Como a falta de suporte organizacional associou-se a aspectos negativos, como promessas não cumpridas (quebra de contrato psicológico) e desligamento da empresa, o suporte social pode ser um determinante para a retenção de colaboradores, mas esse é um aspecto a ser pesquisado futuramente.

Várias pesquisas comprovam a relação entre gestão participativa e maximização de resultados. Na década de 1970, Likert (1979) apresentou uma série

de estudos mostrando essa relação, há mais de 30 anos. Numa época remota, 1927, acidentalmente, foi possível perceber essa relação, por meio dos estudos em Hawthorn (MAYO, 1945). Ferreira, Cavalcanti e Paiva (2011) levantaram que, dentre a produção científica em dissertações e teses de psicologia na UnB, voltada para saúde do trabalhador, temas como estresse e psicopatologia/psicodinâmica do trabalho estão entre os mais estudados na atualidade. Desse modo, o desafio reside em se aprofundar em pesquisas sobre o quanto uma gestão autoritária, que pratica incivildade por parte de gestores e colegas, com ausência de suporte social dentre outros estressores impactam economicamente a empresa. Talvez essa seja uma forma de se entender melhor os prejuízos decorrentes desses tipos de comportamento. Carbone et al. (2009) sugerem trabalhar com indicadores de ativos intangíveis, que dizem respeito à administração do ambiente e do “espírito da empresa” (p. 114), como contribuição de clientes para estrutura interna, proporção de pessoal de suporte, medidas de avaliação de valores e atitudes, rotatividade de pessoas e outros indicadores. Os autores vão além e citam indicadores com foco em pessoas, propostos por Edvinsson e Malone (1998, *apud* CABORNE et al., 2009) como, por exemplo, a criação de índices de liderança: motivação, rotatividade, *empowerment* (empoderamento, ou seja, conceder às pessoas autonomia, informação para tomada de decisões e participação ativa na organização), tempo e gastos com treinamento.

O aprofundamento nessa temática pode ser um meio de o gestor de pessoas, ainda que lenta e gradualmente, identificar formas de promover valores que sustentem o negócio da empresa, sem precisar manter processos impositivos, incivis e geradores de estresse (CARBONE et al., 2009).

Enfim, a relação entre trabalhador e saúde é complexa e compreende múltiplos olhares de diferentes profissionais em uma abordagem que integre os aspectos biopsicossociais.

### *Intervenções*

Entende-se que os resultados deste estudo poderão subsidiar a administração das organizações no que diz respeito a intervenções voltadas para a gestão de pessoas, uma vez que se têm custos e dificuldades quando os colaboradores trabalham estressados. Os resultados poderão também auxiliar no

entendimento e na intervenção do processo que envolve o estresse do trabalhador, tendo em vista a vida social fora do âmbito laboral, que implica o convívio com familiares e amigos.

A frustração devida à quebra do contrato psicológico, a decepção devida à falta de suporte organizacional, incluindo o suporte social, são reações de valência negativa, que tipicamente não são objeto de estudo de *coping*, uma vez que não se trata das estratégias em si, mas, sim, de malogros na busca do suporte. Entretanto, ainda que não seja objeto de estudo direto do enfrentamento do estresse pelo trabalhador, são reações relevantes a serem estudadas para evitar que surjam no ambiente organizacional. Lidar com essas reações de forma produtiva pode impedir ou minimizar o estresse laboral, levar à mobilização de estratégias de enfrentamento, que, por sua vez, envolvem apoio dos colegas (como suporte instrumental, afetivo e/ou informacional). Cobb (1976) sugeriu que é necessário ensinar aos indivíduos, saudáveis e doentes, como dar e receber o suporte social. Para Cobb essa seria uma forma de intermediar a adaptação entre pessoa e ambiente.

Desenvolvimento e Educação podem contribuir para minimizar o estresse e, aliado a esse processo, estudos reforçam a evidência de necessidade por parte dos colaboradores de ter um “espaço de escuta” na empresa para redução do estresse e manutenção da saúde (RYAN; PLOYHART, 2003; TAMAYO; TRÓCCOLI, 2002). Nesse sentido, percebe-se uma necessidade eminente de se buscar no interior das organizações uma redução da força laboral, um ajuste no tamanho da organização às suas necessidades, eliminar atividades improdutivas e maximizar a qualidade, a capacidade de resposta e eficiência e a flexibilidade (GRACIA; GONZÁLES; PEIRÓ, 1996).

Embora ouvir a opinião de colegas de trabalho tenha sido citado por alguns participantes, a ênfase se deu sobre a procura por compreensão, empatia, conforto oferecido pelos colegas, assim como “compartilhar o sofrimento” (suporte social emocional). Nesse sentido, os colegas de trabalho podem servir de auxílio na promoção da saúde por meio do suporte social ao mostrarem-se como indivíduos com os quais se pode “desabafar” (COBB, 1976).

O desabafo contribuiria para a manutenção do equilíbrio e os colegas atuariam como agentes de socialização organizacional (PRIETO et al., 1996). Esses aspectos parecem ser de suma importância como auxílio no enfrentamento do estresse e foram apontado por Stroebe e Stroebe (1996) e Wills e Ainette (2012), ao mencionarem que a partilha social das emoções tem efeito benéfico na vida cotidiana. Em contrapartida, conforme mencionado anteriormente, colegas podem dificultar o trabalho quando agem com atos de incivildade, como atrasos, desorganização e falta de cooperação.

A etapa final do estudo confirmou a necessidade de se planejar ações de desenvolvimento organizacional profissional, a fim de se ensinar e estimular a prestação e recebimento de suporte social emocional e gestão do estresse. Entende-se que as propostas sumariamente devam abarcar dois níveis: o individual e o organizacional, concomitantemente. E devem abranger quatro dimensões de: 1) redução do estressor, 2) aumento dos recursos, 3) redução da tensão e 4) mudança no estilo de vida, conforme proposto por Sonnentag e Frese (2003).

Sob o prisma de gerir pessoas, evitar ou reduzir estressores implicaria capacitar gestores para que consigam desenvolver formas de valorizar o funcionário, ouvir demandas, negociar, integrar, dar suporte, equalizar o trabalho (SPAGNOL, 2005), valorizar o diálogo autêntico, os vínculos de confiança e a cooperação (FLISCH, 2012; SILVEIRA; RIBEIRO, 2005) e estabelecer um compartilhamento de sistemas sociais que garantam bons princípios, tendendo a dificultar o rompimento do engajamento moral (IGLESIAS, 2008).

Como outra alternativa, o apoio entre pares ou *Peer Support/ Counselling* (PEREIRA et al., 2006) pode ser útil, no sentido de prover informações a quem está recebendo uma nova tarefa ou um impasse na vida profissional.

A própria realização de grupos de enfoque poderia auxiliar na redução de estressores (PEREIRA et al., 2006; TORRES; LIMA; RAMOS-CERQUEIRA, 2001), auxiliando na reorganização do trabalho, na definição e redistribuição de atribuições de forma clara (MARTINS et al., 2000).

Caso se queira investir dentro de empresas em programas de qualidade de vida, pode ser produtivo ir mais além, criando-se grupos de adesão (SILVEIRA,

RIBEIRO, 2005), que auxiliem no desenvolvimento de recursos e que possibilitem viabilizar o proposto por Cobb (1976): ensinar a dar e receber suporte. Em termos gerenciais, desenvolver os Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA's) necessários aos gestores parece ser decisivo para que se mantenha a saúde organizacional. Muitos desses trabalhos de educação poderiam ser desenvolvidos, ainda que parcialmente, por meio de universidades corporativas.

A corresponsabilização poderia ser ampliada, incluindo-se a mediação de relações sociais, familiares e laborais para oferta de suporte emocional, auxiliando na administração do estresse de um modo pessoal (FLISCH, 2012; MIRANDA; CAMPOS, 2012).

Por fim, cabe destacar que no campo de estudos que se refere ao suporte social em organizações de trabalho, resta um longo trajeto a ser percorrido. Embora os objetivos desta pesquisa tenham sido alcançados, a intenção não foi chegar à exaustividade do tema. A discussão dos resultados sinaliza para a evocação de novas reflexões e pode servir como um estímulo para explorações em diferentes contextos organizacionais. Investigações complementares sobre o caráter relacional da atividade de trabalho decisivamente resultariam em avanço deste campo de conhecimento que carece de estudos mais amplos, especialmente em âmbito nacional.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, T. et al. Síndrome de burnout e suporte social no trabalho: a percepção dos profissionais de enfermagem de hospitais públicos e privados. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v.19, n.61, p. 231-251, 2012.
- ANDRADE, G. C. R. **O trabalho docente**: Relação entre coping e bem-estar no trabalho. 2012. 44f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Faculdade de Ciências da Educação e Saúde – FACES, Centro Universitário de Brasília – UniCEUB, Brasília – DF.
- ARAÚJO, L. C. G. de; GARCIA, A. A. **Gestão de pessoas**: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2009.
- BAKKER et al. Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. **Journal of Educational Psychology**, v. 99, n. 2, p. 274 –284, 2007.
- BALDIN, N., MUNHOZ, E. M. B. Educação Ambiental Comunitária: Uma Experiência com a Técnica de Pesquisa Snowball (Bola De Neve). **Revista Eletrônica do Mestrado de Educação Ambiental**, Rio Grande, v.27, p.46-60, 2011.
- BANDEIRA, M.; ISHAR, S.; ZUARDI, A.W. Satisfação e sobrecarga de profissionais de saúde mental: validade de construto das escalas SATIS-BR e IMPACTO-BR. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**, v. 56, n.4, p. 280-286, 2007.
- BAPTISTA, M. N.; BAPTISTA, A. S. D.; TORRES, E. C. R. Associação entre suporte social, depressão e ansiedade em gestantes. PSIC - **Revista de Psicologia da Vetor Editora**, v. 7, n. 1, p. 39-48, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009, 287p. (Obra original publicada em 1977)
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 279p. (Obra original publicada em 1977).
- BARRETO, M. M. S. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC – Editora da Puc-SP, 2000.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. (eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. 7 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.
- BERKMAN, L. F.; SYME, S. L. Social networks, host resistance and mortality: a nine year follows up study of Alameda Country residents. **American Journal of Epidemiology**, v. 109, n. 2, p. 186-204, 1979.
- BOLGER, N.; ZUCKERMAN, A. Invisible Support and Adjustment to Stress. **Journal of Personality and Social Psychology**, v.79,n. 6, p. 953-961, 2000.
- BOURDIEU, P.; CHAMBOREDON, J.; PASSERON, J. **Ofício de sociólogo: metodologia da pesquisa na sociologia**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.



BOWLBY, J. The making and breaking of affectional bonds. In: Bowlby, J., **The Making and Breaking of Affectional Bonds**. London, Tavistock Publications, 1979, p. 126-160.

BOOG, G.; BOOG, M. (Org.). **Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações**. Vol. 2. São Paulo: Pearson, 2010.

BRAGA, L. C.; CARVALHO, L. R.; BINDER, M. C. P. Condições de trabalho e transtornos mentais comuns em trabalhadores da rede básica de saúde de Botucatu (SP). **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 15 (Supl. 1):p. 1585-1596, 2010.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. Gestão de Competências e Gestão de Desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 1, p. 8-15, 2001.

BUUNK, B. P.; JONGE, J.; YBEMA, J. F.; WOLFF, C. J. Psychosocial Aspects of Occupational Stress. In: DRENTH PJ, THIERRY H, WOLFF CJ, eds. **The Handbook of Work and Organizational Psychology**. 2ª ed. Brighton: Psychology Press; 1998. p. 145-182.

CAPLAN, S. Using focus group methodology for ergonomic design. **ERGONOMICS**, v. 33, n.5, p. 527-533, 1990.

CARBONE, P. P. et al. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

CARBONE, P. P. **Emergência e performance do capital humano: um estudo de caso em banco de varejo**. 2012, 220 f. Tese (doutorado). Universidade Católica de Brasília, 2012.

COBB, S. Social Support as a Moderator of Life Stress. **Psychosomatic Medicine**, v. 38, n. 5, p. 300-314, 1976.

CODO, W., SORATTO, L.; VASQUES-MENEZES, I. Saúde Mental e Trabalho. In: ZANELLI, J. C; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Eds.), **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 357-379.

DANCEY, C.P.; REIDY, J. **Estatística sem Matemática para Psicologia: Usando SPSS para Windows**. 3ª. Ed. Porto Alegre; Artmed, 2006.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

DeSOUSA, D. A.; CERQUEIRA-SANTOS, E. Relacionamentos de Amizade e Coping entre Jovens Adultos. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, vol. 28, n. 3, p. 345-356, 2012.

DEUTSCH, M.; GERARD, H.B. A study of normative and informational social influence upon individual judgment. **Journal of abnormal and social psychology**, v, 51, p. 629 – 636, 1955.

EISENBERGER, R. et al. Perceived Organizational Support. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, p. 500-507, 1986.

FARO, A. Estresse e Estressores na Pós-Graduação: Estudo com Mestrandos e Doutorandos no Brasil. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 29 n. 1, p. 51-60, 2013.

FERREIRA, D.K.S.; BONFIM, C.; AUGUSTO, L. G. S Condições de Trabalho e Morbidade Referida de Policiais Militares, Recife-PE, Brasil. **Saúde Soc.** São Paulo, v.21, n.4, p.989-1000, 2012.

FERREIRA, M. C.; SOUZA, M. A.; SILVA, C. A. Qualidade de vida e bem-estar no trabalho: principais tendências e perspectivas teóricas. In: FERREIRA, M.C; MENDONÇA, H. **Saúde e bem-estar no trabalho**: dimensões individuais e culturais. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012. (Coleção trabalho humano/ dirigida por Roberto Moraes Cruz), p. 79-103.

FERREIRA, M.C. **Ofurô corporativo**. Portal da UnB [UnB Agência]. 14 março 2006. Disponível em: <http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1258145260.92-arquivo.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2014, 19:51:01.

FERREIRA, M.C Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho: Saúde e Promoção do Bem-Estar dos Trabalhadores em Questão. **Revista Tempus Actas de Saúde Coletiva**, v.6, n.2, p. 61-78, 2012.

FERREIRA, M. C., CAVALCANTI, A., PAIVA, K.L.A Investigação do Tema Trabalho nas Dissertações e Teses em Psicologia da Universidade de Brasília: Traços de Duas Décadas de Produção Científica, **Educação Profissional** (Brasília. Online), v.5, p.1 - 26, 2011.

FESTINGER, L. A Theory of Social Comparison Processes. **Human Relations**, v. 7, p. 117-140, 1954.

FEYERABEND, P. **Contra o método**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

FLISCH, T. M. P. **Práticas coletivas de educação em saúde na atenção primária à saúde em contagem, MG**. 2012. 100 f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem e Saúde), Escola de Enfermagem, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais.

FOGAÇA, M. C. et al. Estresse ocupacional e suas repercussões na qualidade de vida de médicos e enfermeiros intensivistas pediátricos e neonatais. **Revista Brasileira de Terapia Intensiva**, v. 21, n. 3, p. 299-305, 2009.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo, Atlas, 2010.

GONZÁLEZ REY, F. **Pesquisa qualitativa em psicologia**: caminhos e desafios. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa qualitativa e subjetividade**: os processos de construção da informação. São Paulo: Thomson, 2005.

GRACIA, F.; GONZÁLES, P.; PEIRÓ, J. M. El Trabajo em relación con otros ámbitos de la vida. In: PRIETO, F.; PEIRO, J. M. **Tratado de psicología del trabajo**, (Spanish Edition). Editora Síntesis Psicología, v. II, 1996, p. 187-223.

GUEST, D.; CONWAY, N.. Health and Well-Being: The Role of the Psychological Contract. In: COOPER, C. L.; QUICK, J. C.; SCHABRACQ, M. J. **International Handbook of Work and Health Psychology**: Third Edition. Singapore: Markono Print Media Pte Lda, 2009. p. 9-23.

GUIMARÃES, M. C. Transformações do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo, v. 34, n. 120, p. 163-171, 2009.

GÜNTHER H. Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22, n. 2, p. 201-210, 2006.

GUTER, B. The Social Psychology of Service Interactions. **Journal of Social Issues**, v. 55, n. 6, p. 603-617, 1999.

HAIR et al. **Análise Multivariada de Dados**. 5a. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

IGLESIAS, F. **Desengajamento moral**. In: BANDURA, A.; AZZI, R. G.; POLYDORO, S. **Teoria social cognitiva**: conceitos básicos. Porto Alegre: ArtMed, 2008, p. 165-174.

IGLESIAS, F.; ALFINITO, S. A abordagem multi-metodológica em comportamento do consumidor: Dois programas de pesquisa na área de serviços. **Rev. Psicol., Organ. Trab.(rPOT)**, v. 6, p. 138-165, 2006.

KHALEF, A. ¿Es la violencia en el trabajo una fatalidad? In: **La violencia en el trabajo**. Educación Obrera, OIT, n. 133, p. 13-19, 2003/4.

LAGO, K.; CODO, W. Fadiga por compaixão: evidências de validade fatorial e consistência interna do ProQol-BR. **Estudos de Psicologia**, v.18, n.2, p. 213-221, 2013.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal, e coping**. New York: Springer Publishing Company, 1984.

\_\_\_\_\_. Transactional theory and research on emotions and coping. **European Journal of Personality**, v. 1, 1987.

LEITER, M. P.; STRIGHT, N. The Social Context of Work Life: Implications for Burnout and Work Engagement. In: COOPER, C. L.; QUICK, J. C.; SCHABRACQ, M. J. **International Handbook of Work and Health Psychology**: Third Edition. Singapore: Markono Print Media Pte Lda,, 2009. p. 25-47.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LIPP, M.E.N. Estresse emocional: a contribuição de estressores internos e externos. v. **Revista de Psiquiatria Clínica**. v. 28, n. 6, 2001, p. 347-349.

LIKERT, R. **Novos padrões de administração**. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1979. Cap. 1, 2, 3 e 4, p. 13 – 80.

LOPES, M. **Uso de álcool, estresse no trabalho e fatores associados entre servidores técnico-administrativos de uma universidade pública**. 2011. 170 f. Dissertação. (Mestrado em Ciências), Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, São Paulo.

LUCHMAN, J. N.; GONZÁLEZ-MORALES, M. G. Demands, Control, and Support: A Meta-Analytic Review of Work Characteristics Interrelationships. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 18, n. 1, p. 37–52, 2013.

MASLACH, C.; JACKSON, S. E. The measurement of experienced burnout. **Journal of Occupational Behaviour**, v. 2, p. 99-113, 1981.

MARTÍNEZ, J. D. D.; TORO, P. L.; GÓMEZ, J. J. O. **Fundamentos epistemológicos de las psicologías**: com ênfasis em psicologia transpersonal. Editorial Bonaventuriana, Cali, Colômbia, 2011.

MARTINS, L. M. M. et al. Agentes estressores no trabalho e sugestões para amenizá-los: opiniões de enfermeiros de pós-graduação. **Revista da Escola de Enfermagem - USP**, v. 34, n. 1, p. 52-8, mar. 2000.

MAYO, E. The Social Problems of an Industrial Civilization. Boston: **Division of Research**, Harvard Business School, 1945. Reprinted by permission of Harvard Business.

McINTYRE, T.M.; McINTYRE, S.M.; SILVÉRIO, J. Respostas de stress e recursos de coping nos enfermeiros. **Análise Psicológica**, v. 3; n. XVII, p. 513-527, 1999.

MEIJMAN, T. F.; MULDER, G. Psychological aspects of workload. In: DRENTH, P. J. D.; THIERRY, H.; WOLFF, C. J. **Handbook of work and organizational psychology**. 2 ed., Psychology Press, 1998, p. 5-33.

MENDONÇA et al. Saúde, qualidade de vida e bem-estar: limites e interfaces teórico metodológicas. In: FERREIRA, M.C; MENDONÇA, H. **Saúde e bem-estar no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012. (Coleção trabalho humano/ dirigida por Roberto Moraes Cruz), p. 11-33.

MENEGHINI F, PAZ A.A, LAUTERT L. Fatores ocupacionais associados aos componentes da Síndrome de burnout em trabalhadores de enfermagem. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis v. 20, n. 2, p. 225-33, 2011.

METZGER, J.; MAUGERI, S.; BENEDETTO-MEYER, M. **Predomínio da gestão e violência simbólica**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v.37, n.126, p. 225-242, 2012.

MICHEL, J. W.; KAVANAGH, M. J.; TRACEY, J. B. (2011) Got Support? The Impact of Supportive Work Practices on the Perceptions, Motivation and Behavior of Customer-Contact Employees. **Cornell Hospitality Quarterly**, v.15.

MILES, J.; SHEVLIN, M. **Applying regression and correlation**: a guide for students and researchers. London: Sage Publications, 2001.

MINARI, M.R.T; SOUZA, J. C. Stress em servidores públicos do instituto nacional de seguro social. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v.28, n.4; p. 521-528, 2011.

MIRANDA, L.; CAMPOS. R. O. Funções clínicas do trabalho de referência junto a pacientes psicóticos: uma leitura winicottiana. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 29, n. 4, p. 519-529, 2012.

MOYA, M. Relaciones interpersonales: funciones e inicio. In: MORALES, J. F.; GAVIRIA, E.; MORALES, M. C. M.; GUIRADO, M. I. C. (coords.). **Psicologia Social**. Espanha: McGraw-Hill, 2007. Cap. 12, p. 333- 358.

NORONHA, A. P. P.; FERNANDES, D. C. Estresse Laboral e Raciocínio Inferencial: Um Estudo Correlacional. **Psicologia Ciência e Profissão**, v. 27, n. 4, p. 596-607, 2006.

OLIVEIRA, E.R.A. et al. Gênero e qualidade de vida percebida – estudo com professores da área de saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 17, n.3, p.741-747, 2012.

OLIVEIRA, J. R. S et al. Fadiga no trabalho: como o psicólogo pode atuar? **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 15, n. 3, p. 633-638, jul./set. 2010.

OLSON, M. The Labor Union and Economic Freedom . In: OLSON, M . **The logic of collective action**: Public goods and the Theory of groups. Cambridge, MA: Harvard University Press,1965.

PAIS-RIBEIRO, J.; SANTOS, C. Estudo conservador de adaptação do Ways of Coping Questionnaire a uma amostra e contexto portugueses. **Análise Psicológica**, v. 4 (XIX), p. 491-502, 2001.

PALÁCIOS, M. (Coord.). **Relatório preliminar de pesquisa, violência no trabalho no setor saúde** – Rio de Janeiro-Brasil. Universidade Federal do Rio de Janeiro – Núcleo de Estudos de Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <<http://www.nesc.ufrj.br/assediomoral/teste/documentos/relatorio%20viol%Eancia.pdf>>. Acesso em: 15 de maio, 2013.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Validação da Escala de Estresse no Trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 1, p. 45-52, 2004.

PASQUALI, L. Testes referentes a construto: teoria e modelo de construção. In: PASQUALI, L, (Org.) **Instrumentos psicológicos**: manual prático de elaboração. Brasília: IBAPP, 1999.

PASQUALI, L. **Análise fatorial para pesquisadores**. Brasília: LabPAM, 2005.

PECHMANN, C.; ZHAO, G.; GOLBERG, M.E.; REIBLING, E. T. What to convey in antismoking advertisements for adolescents: the use of protection motivation theory to identify effective message themes. **Journal of Marketing**. v. 17, n.2, p. 1-18, abril, 2003.

PEREIRA, A. M. S.; et al. Sucesso e desenvolvimento psicológico no Ensino Superior: Estratégias de intervenção. **Análise Psicológica**, v.1,n. XXIV, p. 51-59, 2006.

PEREIRA, L. O trabalho em causa na “epidemia depressiva. **Tempo Social**, Revista de Sociologia da USP, v. 23, n. 1, pp. 67-95, 2011.

PEIRÓ, J. M.; PRIETO, F.; ROE, R. A. Trabajo como fenómeno psicossocial. In. PRIETO, F.; PEIRÓ, J. M. **Tratado de psicologia del trabajo**, (Spanish Edition) . Sintesis Psicologia, v. II, 1996, p. 15-33.

PFEFFER, J. Understanding organizations: concepts and controversies. In: Gilbert, D. T.; Fiske, S. T. & Lindzey, G. **The Handbook of Social Psychology**. New York: McGraw-Hill, 1998.

PINHEIRO, F. A.; TRÓCCOLI, B. T.; TAMAYO, M. R. Mensuração de coping no ambiente ocupacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v.19, n.2, p.153-158, 2003.

PORTO, L. A. et al. **Associação entre distúrbios psíquicos e aspectos psicossociais do trabalho de professores**. Revista de Saúde Pública, v. 40, n. 5, p. 818-26, 2006.

PRADO, D. I. **O foco é no cidadão e o atendente como fica?: contexto de atendimento presencial custo humano da atividade e qualidade de vida no trabalho**. 2006. 149 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia)– Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

PRIETO, F. et al. Socialização e desenvolvimento do papel laboral In. PRIETO, F.; PEIRÓ, J. M. **Tratado de psicologia del trabajo**, (Spanish Edition). Sintesis Psicologia, v. II, 1996, p. 65-100.

REBOUÇAS, G. N.; FILARDI, A. C. L; VIEIRA, P. F. Gestão integrada e participativa da pesca artesanal: Potencialidades e obstáculos no litoral do estado de Santa Catarina. **Ambiente & Sociedade**, v. IX, n. 2, 2006.

REIS, E. J. F. B. et al. Docência e Exaustão Emocional. **Educ. Soc.**. Campinas, v. 27, n. 94, p. 229-253, 2006.

RODRIGUEZ, M. S.; COHEN, S. Social Support. **Encyclopedia of Mental Health**, San Diego, CA, v.3, p. 535-544, 1998.

RYAN, A. M.; PLOYHART, R. E. Customer Service Behavior. In: BORMAN, W. C.; ILGEN, D. R. ; KLIMOSKI, R. J. ; WEINER, I. **Handbook of Psychology, v. 12 Industrial and Organizational Psychology**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2003. cap. 18, p. 453 – 491.

SELYE, H. A Syndrome Produced by Diverse Nocuous Agents. **Journal of Neuropsychiatry**. Neuropsychiatry Classics, v. 10, n. 2, 1998.

SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, R. M. et al. **Un análisis transnivel de las relaciones de la calidad de servicio y la confirmación de expectativas con la satisfacción de los usuarios**. Psicothema, v. 21, n. 3, pp. 421-426, 2009.

SANTOS, K. et al. Absenteísmo-doença, modelo demanda-controle e suporte social: um estudo caso-controle aninhado em uma corte de trabalhadores de hospitais, Santa Catarina, Brasil. **Revista Brasileira de Epidemiologia**, v. 14, n. 4, p 609-618, 2011.

SARRIERA, J. C. et al. Intervenção Psicossocial e Algumas Questões Éticas e Técnicas. In: Sarriera, J. C. et al. **Psicologia Comunitária: Estudos atuais**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

SAVÓIA, M. G; SANTANA, P. R.; MEJIAS, N. P. Adaptação do Inventário de Estratégias de Coping de Folkman e Lazarus Para o Português. **Psicologia USP**, São Paulo, v.7, n.1/2, p.183-201, 1996.

SEMMER, N. K.; MEIER, L. L. Individual Differences, Work Stress and Health. In: COOPER, C. L.; QUICK, J. C.; SCHABRACQ, M. J. **International Handbook of Work and Health Psychology**: Third Edition. Singapore: Markono Print Media Pte Lda, 2009. p. 99-121.

**SIEGRIST J.** Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 1, n. 1, p. 27-41, 1996.

SILVEIRA, L. M. C.; RIBEIRO, V. M. B. Grupo de adesão ao tratamento: espaço de “ensinagem” para profissionais de saúde e pacientes. **Interface - Comunic., Saúde, Educ.**, v.9, n.16, p.91-104, set.2004/fev.2005.

SIQUEIRA, M. M. M. Esquema mental de reciprocidade e influências sobre afetividade no trabalho. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 10, n. 1, 2005.

SIQUEIRA, M. M. M. Construção e validação da Escala de Percepção de Suporte Social. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 13, n. 2, p. 381-388, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE Jr., S. Suporte no trabalho. In: Matias, M. M. M. e cols. **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. Cap. 18, p. 283-294.

SILVA, E. G. Conceito, origem e breve histórico sobre a Governança Corporativa. In: SILVA, E. G. **Governança Corporativa: Histórico, conceitos, perspectivas**. Brasília, Edição do autor, 2011, p. 9-25.

SILVA, M. R. M. S.; MENDONÇA, H. (In)Satisfação dos Valores Laborais e Estresse: Análise de um Modelo Moderacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 29, n. 1, pp. 41-49, 2013.

SOARES, L. Q. **Assédio moral no trabalho e interações socioprofissionais**: “ou você interage do jeito deles ou vai ser humilhado até não aguentar mais”. 2006. 167 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Stress in Organizations. In: BORMAN, W. C.; ILGEN, D. R.; KLIMOSKI, R. J.; WEINER, I. **Handbook of Psychology, v. 12 Industrial and Organizational Psychology**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2003. cap. 18, p. 453 – 491.

SPAGNOL, C. A. (Re)pensando a gerência em enfermagem a partir de conceitos utilizados no campo da Saúde Coletiva. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 10; n. 1, p. 119-127, 2005.

STEPHANOU, L.; MÜLLER, L.M.; CARVALHO, I.C.M. **Guia Para Elaboração de Projetos Sociais**. 2 ed. São Leopoldo, RS: Sinodal, 2003.

STROEBE, W.; STROEBE, M. The Social Psychology of Social Support. In: HIGGINS, E. T. (Ed); KRUGLANSKI, A. W. (Ed.). **Social psychology: Handbook of basic principles** New York, NY, US: Guilford Press, 1996, cap. 20, p. 597-621.

TAMAYO, M. R. **Burnout**: relações com afetividade negativa, no coping no trabalho e a percepção de suporte organizacional. 2002, 165 f. Tese (doutorado). Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2002.

TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B. T. **Exaustão emocional**: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. In: **Estudos de Psicologia**, v.7, n.1, p. 37-46, 2002.

TAMAYO, M. R. **Burnout**: Implicações das Fontes Organizacionais de desajuste Indivíduo-Trabalho em Profissionais da Enfermagem. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 22, n.3, p. 474-482, 2009.

TAYLOR, S. E. Health. In FISKE, S. T.; GILBERT, D. T.; LINDZEY, G. (Eds) **Handbook of Social Psychology**. 5 ed, v. 1, New York: Wiley, 2010.

THOITS, P. A. Mechanisms Linking Social Ties and Support to Physical and Mental Health. **Journal of Health and Social Behavior**, v.52, n.2., p. 145-161, 2011.

TOLMAN, C.H.; MAIERS, W. **Critical Psychology**. New York: Cambridge University Press, 1991.

TORRES, A. R.; LIMA, M. C.P.; RAMOS-CERQUEIRA, A. T. A. Tratamento do transtorno de pânico com terapia psicodramática de grupo. **Revista Brasileira de Psiquiatria**, v.23, n.3, p.141-148, 2001.

TURATO, E. Seguindo um fio condutor para a concepção de projetos nas pesquisas qualitativas com o ser humano. In: TURATO, E. **Tratado da metodologia da pesquisa clínico-qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2003, p. 149-224.

UCHINO, B. N.; CACIOPPO, J. T.; KIECOLT-GLASER, J. K. The Relationship Between Social Support and Physiological Processes: A Review With Emphasis on Underlying Mechanisms and Implications for Health. **Psychological Bulletin**, v. 119, n. 3, p. 488-531, 1996.

VASCONCELOS, E. F.; GUIMARÃES, L. A. M. Esforço e recompensa no trabalho de uma amostra de profissionais de enfermagem. **Psicólogo informação**, ano 13, n. 13, p. 11-36, 2009.

VILAS BOAS, A. A.; ANDRADE, R. O. B. **Gestão estratégica de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

WERNER, J. **Saúde e Educação**. Rio de Janeiro: Gryphus, 2001.



WILLS, T. A.; AINETTE, M. G. Social Networks and Social Support. In: BAUM, A.; REVENSON, T. A.; SINGER, J. (Dec 14, 2011). **Handbook of health psychology**. 2 ed., Psychology Press, 2012, Cap. 20, p.465 – 492.

WINNICOTT, D. W. (2005). A cura. In D. W. WINNICOTT. Tudo começa em casa (4.<sup>a</sup> ed., pp.105-114). São Paulo: Martins Fontes. (Originalmente publicado em 1960).

ZHAO, H.; WAYNE, S. J.; GLIBKOWSKI, B. C.; BRAVO, J. The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: a meta-analysis. **Personnel psychology**, v. 60, p. 647–680, 2007.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



#### **PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM PSICOLOGIA CURSO DE MESTRADO EM PSICOLOGIA**

##### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Este documento que você está lendo é chamado de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Ele contém explicações sobre o estudo de que você está sendo convidado a participar.

Neste estudo sua participação será como voluntário (a) de uma pesquisa acadêmica de mestrado. Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade), você deverá ler e compreender todo o conteúdo, fazer perguntas sobre tudo o que não tiver entendido e a pesquisadora responderá as perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo).

Como sua participação será voluntária, você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar e não receberá nenhuma compensação financeira caso participe, conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com seres humanos.

Ao final, após ser esclarecido (a) sobre as informações e caso aceite fazer parte do estudo basta assinar. Você receberá uma cópia deste documento.

##### ***INFORMAÇÕES SOBRE O TRABALHO:***

O trabalho tem como objetivo coletar argumentos favoráveis e contrários à busca de suporte social nas organizações em situações estressantes e insatisfatórias.

Os participantes deste estudo deverão estar trabalhando ou ter trabalhado em organizações. Estes trabalhadores podem ser de empresas públicas ou privadas. Você foi convidado a participar deste estudo exatamente por ser uma pessoa que trabalha ou trabalhou em organizações.

Com esta pesquisa espera-se melhor compreender a relevância do suporte social como estratégia de enfrentamento do estresse no ambiente de trabalho e com isto conseguir entender o fenômeno, propor formas de prevenir ou aliviar o estresse usando especificamente uma estratégia de enfrentamento: o suporte social.

O benefício relacionado à sua participação será o de gerar informações que possam ser úteis e aplicáveis tanto pelos trabalhadores quanto pelas organizações de trabalho e com isto possibilitar um diálogo com as organizações, no sentido de se

tentar promover suporte e satisfação em ambientes de trabalho, portanto sua participação pode contribuir bastante neste sentido.

Sua contribuição se dará por meio da participação em um ou mais grupos focais, com cerca de seis indivíduos, e em entrevistas individuais, se necessário. O grupo focal tem um tempo estimado de até sessenta minutos.

No grupo você será estimulado (a) a conversar e responder perguntas relativas a suporte social, satisfação e estresse no trabalho. Nas respostas não há necessidade de indicar nomes de empresas, nem de pessoas, mas sim situações que foram estressantes para você, se recorre ao apoio de colegas, gestores, familiares dentre outros e qual o resultado ocorrido nessas situações. Solicita-se que os comentários surgidos permaneçam dentro do grupo durante sua realização. A participação será gravada em áudio para posterior transcrição.

Esta pesquisa possui « baixo-risco » e aparentemente suportados pelos participantes da pesquisa, considerando a situação psicológica e social, porém, pode ocorrer de voluntários levarem para fora do grupo informações e nomes prestados por outro participante, mesmo que não seja solicitado nenhum nome no decorrer da investigação. A probabilidade de ocorrência deste inconveniente parece baixa e a ação de fazer isto depende muito de julgamentos subjetivos de cada um, pois pode acontecer com ausência ou não de intencionalidade. Ainda assim, serão tomadas medidas preventivas durante a realização dos grupos focais para minimizar qualquer tipo de risco, enfatizando-se que comentários surgidos permaneçam dentro do grupo. Quanto aos riscos psicológicos, a própria situação de falar de situações estressantes pode eventualmente sensibilizar alguns participantes e cabe à pesquisadora, que neste estudo também é psicóloga, buscar contornar a situação de forma acolhedora e satisfatória. Diante do exposto, caso esse procedimento possa gerar algum possível constrangimento, você não precisa realizá-lo.

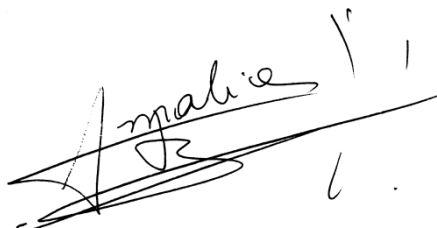
Após o término do grupo focal, você receberá um questionário solicitando informações sobre idade, sexo, escolaridade, tempo de trabalho na organização, além de algumas perguntas objetivas visando levantar informações sobre a satisfação no trabalho e o suporte organizacional. O objetivo desta aplicação é apenas elucidar questões relativas ao suporte social, que é o tema central deste estudo.

Todas as informações coletadas nesta pesquisa são estritamente sigilosas, de forma que a sua identidade será preservada. Os relatos da entrevista serão identificados por códigos ou nomes fictícios, de forma que você não possa ser identificado(a). O material com as suas informações, como as entrevistas, ficará sob a responsabilidade da pesquisadora durante o período que as publicações científicas exigem e posteriormente será destruído, de forma a não gerar nenhum tipo de envolvimento ou comprometimento do participante.

Os resultados desta investigação poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas, entretanto serão apenas os resultados gerais, sem revelar nomes, instituição ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade ou que possibilite a identificação.

Sempre que quiser você poderá pedir mais informações sobre a pesquisa, entrando em contato com a pesquisadora por meio do e-mail: [vanialpa@gmail.com](mailto:vanialpa@gmail.com). A obtenção dos resultados fica assegurada a você e caso queira ter acesso deixe seu e-mail ao final do documento. Assim que a pesquisa for concluída, os resultados serão enviados e, se preferir, pode solicitá-los pelo e-mail mencionado anteriormente.

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, de forma livre e esclarecida, manifesto meu interesse em participar da pesquisa.



---

Profª orientadora Amalia Pérez-Nebra



---

Pesquisadora Vânia Lúcia Pereira de Andrade

### **CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA**

Eu, \_\_\_\_\_(nome/RG) concordo em participar do estudo e fui devidamente informado(a) e esclarecido(a) sobre a pesquisa e os procedimentos nela envolvidos. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, basta que entre em contato com algum dos pesquisadores responsáveis, sem que isso leve à qualquer penalidade.

---

Assinatura

Caso tenha interesse em receber o resultado da pesquisa deixe seu e-mail:

---

Projeto aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa do Centro Universitário de Brasília – CEP/UnICEUB, telefone 39661511, e-mail [comitê.bioetica@uniceub.br](mailto:comitê.bioetica@uniceub.br)

Brasília, 2013

## APÊNDICE B - Sondagem inicial: Suporte social e demais fatores do suporte organizacional percebido.

**Questionário** - Responda de acordo com a pontuação a seguir:

\* Itens retirados dos cálculos estatísticos.

<b>Nunca</b>	<b>Quase nunca</b>	<b>Às vezes</b>	<b>Quase sempre</b>	<b>Sempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>Na situação identificada por você nesta pesquisa você estava satisfeito(a):</b>	<b>Nunca</b>	<b>Quase nunca</b>	<b>Às vezes</b>	<b>Quase sempre</b>	<b>Sempre</b>
1 - Com o apoio recebido dentro da empresa (de coordenador/ gerente, colegas)?	1	2	3	4	5
2 - Com as condições de trabalho (recursos materiais e financeiros fornecidos pela organização para ajudar a execução eficaz das tarefas)?*	1	2	3	4	5
3 - Com o tipo de exigências feitas a você no ambiente de trabalho?	1	2	3	4	5
4 - Com a carga de trabalho recebida?	1	2	3	4	5
5 - Com o relacionamento profissional estabelecido no local de trabalho?	1	2	3	4	5
6 - Com a integração profissional existente no ambiente de trabalho?*	1	2	3	4	5
7 - Com o estilo de gestão de seu gerente/ coordenador?	1	2	3	4	5
8 - Com as práticas de remuneração, promoção e ascensão funcionais?	1	2	3	4	5
9 - Com o reconhecimento relativo ao trabalho prestado (expressões de elogio e aprovação pela realização de trabalhos bem feitos)?	1	2	3	4	5

*Muito obrigada pela sua participação!*

**APÊNDICE C- Roteiro de entrevista**

Aquecimento: pensar em uma situação que vivenciou nos últimos tempos dentro do ambiente de trabalho, alguma situação difícil ou problemática para você. O que realmente fez ou pensou num contexto de estresse? Quem estava envolvido? O que aconteceu? (sintetize a situação)

- 1) Você procura alguém para tentar entender mais sobre a situação? (dentro e/ou fora da organização)
- 2) Você fala com alguém que possa fazer alguma coisa concreta sobre o seu problema?
- 3) Você fala com alguém sobre o que você sente?
- 4) Você tem facilidade em receber ajuda? (simpatia e compreensão das pessoas)
- 5) Aconteceu de ter expectativa de ter recebido um suporte que não veio, por parte de alguém?
- 6) Aconteceu de o suporte vir por parte de clientes?

**APÊNDICE D – Frases**

1. O trabalho...
2. Sofro no trabalho quando...
3. Fico melhor no trabalho quando...
4. Meu maior temor no local de trabalho é...
5. Considero que posso...
6. Esforço-me diariamente por...
7. A minha principal ambição...
8. Minha família...
9. Os amigos...
10. Sem trabalho...
11. No trabalho com frequência sinto...
12. Detesto...
13. No trabalho creio que minhas melhores atitudes são...
14. No trabalho farei o possível para...
15. Quando tenho dúvidas...
16. Esperam que eu...
17. Um dia...
18. Aqui...

## ANEXOS

### ANEXO A - Instrumentos utilizados no Estudo 2

Escala de Percepção do Suporte Social no Trabalho (EPSST); Escala de Estresse no Trabalho (EET); Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP), nesta ordem.

Prezado(a) colaborador(a):

Com o intuito de propor mudanças em procedimentos organizacionais e visando a qualidade de vida no trabalho, segue a seguinte pesquisa:

- trata-se de um questionário formado por 4 etapas e possui duração de aproximadamente 17 minutos.
- Sua participação é voluntária. A desistência em responder ao questionário a qualquer momento, não lhe acarretará nenhum prejuízo ou dano pessoal.

É importante ressaltar que esta pesquisa tem caráter organizacional, portanto todos os dados serão analisados unicamente de forma coletiva, garantindo que nenhum dos participantes seja identificado.

Responda de forma sincera às afirmativas e questões que seguem.

Obrigado pela sua valiosa participação!

"Certifico ter lido o anteriormente descrito, compreendo que os dados serão mantidos em sigilo, que estou participando voluntariamente e que, caso quera, poderei deixar a pesquisa a qualquer momento sem penalização. Pela presente, dou meu consentimento para participar do estudo."

Data e assinatura ou rubrica do participante:

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_





## Escala de Percepção do Suporte Social no Trabalho (EPSST)

Estamos desenvolvendo uma pesquisa a respeito de como as pessoas percebem ou sentem o ambiente de trabalho em que estão envolvidas. Para expressar sua opinião, utilize o código abaixo marcando à frente de cada frase aquele código que melhor expressa sua opinião.				
NA EMPRESA ONDE EU TRABALHO...	Discordo totalmente	Apenas discordo	Apenas concordo	Concordo totalmente
1 - ...as pessoas gostam umas das outras.	1	2	3	4
2 - ... as pessoas podem compartilhar umas com as outras seus problemas pessoais.	1	2	3	4
3 - ... as pessoas são amigas umas das outras.	1	2	3	4
4 - ... há recompensa financeira pelos esforços dos empregados.	1	2	3	4
5 - ...Os equipamentos estão sempre em boa condição de uso.	1	2	3	4
6 - ... pode-se confiar nas pessoas.	1	2	3	4
7 - ... pode-se confiar nos superiores.	1	2	3	4
8 - ... as informações circulam claramente entre os setores da empresa.	1	2	3	4
9 - ... as pessoas são informadas sobre as decisões que envolvam o trabalho que realizam.	1	2	3	4
10 - ... existe o cumprimento das obrigações financeiras com os empregados.	1	2	3	4
11 - ... há ajuda financeira para que seus empregados se especializem.	1	2	3	4
12 - ... há facilidade de acesso às informações importantes.	1	2	3	4
13 - ... os empregados têm os equipamentos necessários para desempenharem suas tarefas.	1	2	3	4
14 - ... são pagos salários compatíveis aos esforços dos empregados.	1	2	3	4
15 - ... as pessoas se preocupam umas com as outras.	1	2	3	4
16 - ... as informações importantes para o trabalho são repassadas com agilidade.	1	2	3	4
17 - ... os superiores compartilham as informações importantes com os empregados.	1	2	3	4
18 - ... as informações importantes para o trabalho são compartilhadas por todos.	1	2	3	4

## Escala de Estresse no Trabalho (EET)

	Discordo totalmente	Discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo totalmente
1 – Fico irritado por ser pouco valorizado por meus superiores.	1	2	3	4	5
2 – Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias.	1	2	3	4	5
3 – A falta de compreensão sobre quais são minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação.	1	2	3	4	5
4 – Sinto-me incomodado com a comunicação existente entre mim e meu superior.	1	2	3	4	5
5 – Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas.	1	2	3	4	5
6 – Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho.	1	2	3	4	5
7 – Fico irritado com discriminação/favoritismo no meu ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
8 – O tipo de controle existente no meu trabalho me irrita.	1	2	3	4	5
9 – Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas no trabalho.	1	2	3	4	5
10 – Fico incomodado por eu superior evitar me incumbir de responsabilidades importantes.	1	2	3	4	5
11 – A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante.	1	2	3	4	5
12 – A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso(a).	1	2	3	4	5
13 – Fico de mau humor por me sentir isolado na organização.	1	2	3	4	5

## Escala de Estresse no Trabalho (EET) (continuação)

	Discordo totalmente	Discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo totalmente
14 – A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor.	1	2	3	4	5
15 – Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas.	1	2	3	4	5
16 – As poucas perspectivas de crescimento na carreira tem me deixado angustiado(a).	1	2	3	4	5
17 – Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho.	1	2	3	4	5
18 – Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais.	1	2	3	4	5
19 – Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade.	1	2	3	4	5
20 – O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho me deixa nervoso.	1	2	3	4	5
21 – A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho deixa-me irritado.	1	2	3	4	5
22 – Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional.	1	2	3	4	5
23 – Tenho me sentido incomodado por ter que realizar tarefas que estão além da minha capacidade.	1	2	3	4	5

## Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP)

	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Quase sempre	Sempre
1 – Meu chefe valoriza o bom desempenho dos seus subordinados.	1	2	3	4	5
2 – Meu chefe leva em conta as críticas dos seus subordinados.	1	2	3	4	5
3 – Meu chefe negocia com seus subordinados aspectos relativos ao trabalho.	1	2	3	4	5
4 – Meu chefe coordena o trabalho adequadamente.	1	2	3	4	5
5 – Meu chefe colabora com a resolução dos problemas pessoais dos servidores.	1	2	3	4	5
6 – Meu chefe trata alguns funcionários de forma preferencial.	1	2	3	4	5
7 – Meu chefe estimula a autonomia no trabalho.	1	2	3	4	5
8 – Minha chefia promove a integração entre os seus subordinados.	1	2	3	4	5
9 – Meu chefe incentiva a participação dos servidores/funcionários na tomada de decisões que afetam o setor.	1	2	3	4	5
10 – Meu chefe negocia com seus superiores assuntos de interesse do setor.	1	2	3	4	5
11 – Meu chefe distribui o trabalho igualmente entre todos os seus subordinados.	1	2	3	4	5
12 – A organização fornece os equipamentos necessários ao desempenho eficaz.	1	2	3	4	5
13 – A organização adquire equipamentos modernos de trabalho.	1	2	3	4	5
14 – Esta organização fornece materiais em quantidade suficiente.	1	2	3	4	5
15 – A organização deixa faltar os materiais necessários ao bom desempenho.	1	2	3	4	5
16 – A organização investe no treinamento dos seus servidores/funcionários.	1	2	3	4	5
17 – Esta organização fornece equipamentos de má qualidade.	1	2	3	4	5

## Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP) (continuação)

	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Quase sempre	Sempre
18 – A organização atualiza os servidores/funcionários quanto às novas tecnologias.	1	2	3	4	5
19 – Esta organização realiza prontamente a manutenção dos equipamentos.	1	2	3	4	5
20 – Esta organização toma providências para sanar dificuldades no trabalho.	1	2	3	4	5
21 – Esta organização oferece salários compatíveis com os melhores do mercado.	1	2	3	4	5
22 – Nesta organização os funcionários recebem salários dignos.	1	2	3	4	5
23 – Nesta organização os servidores chegam ao final de carreira com salários baixos.	1	2	3	4	5
24 – A minha organização submete o funcionário a uma carga excessiva de trabalho.	1	2	3	4	5
25 – Esta organização suga a energia dos servidores/funcionários.	1	2	3	4	5
26 – No meu trabalho há pressão quanto ao prazo para se completar as tarefas.	1	2	3	4	5
27 – Meu chefe espera dos seus subordinados mais do que eles são capazes de produzir.	1	2	3	4	5
28 – O chefe determina prazos irreais para a execução das tarefas.	1	2	3	4	5
29 – Os colegas colaboram uns com os outros na realização do trabalho.	1	2	3	4	5
30 – Na minha unidade, nós nos apoiamos para resolver as dificuldades no trabalho.	1	2	3	4	5
31 – Neste setor nós, servidores /funcionários, trabalhamos como uma verdadeira equipe.	1	2	3	4	5
32 – Meu grupo se preocupa com o bem-estar dos colegas de trabalho.	1	2	3	4	5
33 – O grupo colabora na resolução dos problemas pessoais dos colegas.	1	2	3	4	5
34 – Nesta organização as oportunidades de ascensão são compatíveis com as aspirações dos servidores/ funcionários.	1	2	3	4	5

## Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP) (continuação)

	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Quase sempre	Sempre
35 – Esta corporação /organização oferece oportunidades de ascensão profissional devido ao bom desempenho.	1	2	3	4	5